

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ МІСІЇ ТА ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено теоретичні аспекти місії та цілей підприємства. Розглянуто сучасні підходи до визначення місії підприємства та фактори її формування. Проаналізовано існуючі визначення цілей підприємств. Визначено та структуровано ключові фактори впливу при формуванні цілей підприємства. Наведена порівняльна класифікація оперативних та стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: місія, стратегічні цілі, оперативні цілі, ієрархія цілей.

V. S. KUBAREVA

National University "Lviv Polytechnic"

METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE MISSION AND GOALS OF BUSINESS

Abstract – The purpose of this paper is the process of establishing and shaping the mission and goals of the company.

The theoretical aspects of the mission and goals of the company. The modern approach to the mission of the enterprise and the factors shaping it. The existing definition of business objectives. Defined and structured key factors influencing the formation of business objectives. The comparative classification of operational and strategic goals of the enterprise. The analysis of the publications of famous foreign and local scientists regarding the definitions of the mission and goals of the enterprise. Analyzes assessing the impact of the mission and goals of the enterprise. Shows the stages of business objectives. The characteristic of the installation process and the formation of goals and mission of the enterprise. Applying the mission defines the scope of the company determines the target market, sets goals to achieve desired results.

Key words: mission, strategic goals, objectives, hierarchy of objectives.

Постановка проблеми. Встановлення місії та цілей підприємства є важливою складовою стратегічного управління. Місія являється основою для встановлення цілей підприємства, окремих підрозділів та підсистем, місія відображає загальні принципи, подальші напрями розвитку підприємства, а цілі відображають кінцеві етапи розвитку (удосконалення) підприємства.

Не маючи конкретних орієнтирів діяльності підприємство не може успішно функціонувати в конкурентному середовищі. Не маючи чітко сформованих місії та цілей підприємства не можливо встановити пріоритети його розвитку та росту. Під час розроблення стратегій підприємства встановлюється баланс між зовнішнім та внутрішнім середовищем з метою досягнення цілей підприємства. Формулювання місії підприємства включає способи та методи, допомогою яких підприємство збирається розвиватись та вирішувати проблеми, усувати недоліки у майбутньому. Місія підприємства повинна відповідати на основне питання: "в ім'я задоволення чіх потреб підприємство існує?". Вирішення цього питання створює базу для планування діяльності підприємства [1, с. 51].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У закордонних джерелах місію підприємства розуміють як: "лінію поведінки підприємства", "лінію діяльності підприємства [1, с. 47], філософію підприємства", "політику підприємства". Основні фактори, які впливають на встановлення місії підприємства за дослідженням Ф. Котлера такі [2]: історія та філософія підприємства; інтереси власників та керівництва підприємства; ринкове середовище існування підприємства; використовувані ресурси підприємства, які визначають його можливості та обмеження у діяльності; ділові якості персоналу та інші конкурентні переваги підприємства. Значний внесок у дослідження теоретичних засад місії та цілей підприємства внесли українські вчені Г.І. Кіндратська, З.І. Галушка, І.Ф. Комарницький, В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко, А.П. Міщенко, Н.Ю. Подольчак, П.Г. Клівець та ін. У працях цих авторів розкриваються сутність та значення місії та цілей підприємства, структура цілей, цільові пріоритети, охарактеризовано процес формування місії та цілей підприємства.

Ціль статті. Метою статті є процес встановлення і формування місії та цілей підприємства, а також оцінки впливу реалізації місії та цілей на підприємство.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим завданням керівництва при створенні стратегії, тобто при розробці напрямів розвитку підприємства, є формулювання його місії. Вчені Ансофф І., Виссема Х., Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. дають своє визначення місії підприємства [3–5]: місія підприємства – відповідь на питання: "У чому полягає наша діяльність і чим ми будемо займатись?"; місія – це поєднання образу компанії та її кредо; місія – "загальна нитка", що зв'язує в одне ціле усі види діяльності підприємства. Деякі з визначень місії підприємства наведені в таблиці 1 [2, 6–10].

Л.Д. Гітельман вважає, що місію підприємства слід розглядати із позиції стратегії бізнесу, філософії та етики. Таке використання стратегічного підходу дозволяє розглядати місію як стратегічний інструмент, що ідентифікує цільовий ринок діяльності підприємства. Якщо розглядати з позиції філософії та етики, то місія виражає принципи та цінності, відповідно до яких підприємство має намір функціонувати [11, с. 109].

У закордонних джерелах під місією розуміють як: "лінію поведінки підприємства", "лінію діяльності, філософію підприємства, а також як "політику підприємства".

Визначення місії підприємства

Автор	Визначення	Посилання
Кіндратська Г.І.	Місія підприємства – інструмент стратегічного управління, визначає основні орієнтири підприємства, що є важливими для задоволення конкурентних позицій	[6, с. 55]
Клівець П.Г.	Місія підприємства – сукупність найзагальніших настанов і цілющих установок, які характеризують мету існування (призначення) підприємства і принципи його діяльності	[7, с. 35]
Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.	Поняття місії підприємства охоплює декілька можливих варіантів, які заперечують і часто доповнюють один одного. Часто місію підприємства ототожнюють із загальною метою	[2]
Тренев Н.Н.	Місія – це глобальна ціль, спрямована на задоволення тієї потреби, заради якої існує підприємство	[8]
Шегда А.В.	Місія – це сформульована вищим керівництвом і оприлюднена загальна стратегічна мета підприємства, зміст її існування з погляду інтересів громадськості	[9]
Герчиков В.	Місія – система основних цілей, які ставить перед собою підприємство на визначеному етапі свого розвитку та діяльності	[10]

Засновник та керівник Ешрідського центру стратегічного менеджменту Е. Кемпбелл, Р. Коха та ін. запропонували свою модель місії підприємства [12], яка включає мету, стратегію, цінності та стандарти, саме вони є факторами місії, які взаємодіють між собою, а місія є результатом цих відносин.

Проводячи порівняльну характеристику визначень “місія підприємства” можна зробити висновок, що місія підприємства дозволяє узгодити напрям і пріоритети розвитку підприємства, зрозуміти, яке місце підприємство прагне зайняти на ринку.

Значення місії підприємства полягає в тому, що вона дає змогу: продемонструвати визначальні елементи та характеристики підприємства, забезпечивши при цьому його цілісність, яка складається з багатьох елементів; деталізувати статус підприємства, забезпечити напрям та орієнтири для визначення цілей і стратегій на різних організаційних рівнях; формувати погляди вищого керівництва на довгострокові плани розвитку підприємства; публічно повідомляти про поведінку підприємства у зовнішньому середовищі, її переконання та цінності та визначити принципи роботи підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища; знижувати ризик недалекогоглядного управління та прийняття необґрунтованих рішень; визначити наміри підприємства стосовно потреб споживачів, ринків, технологій; мотивувати ефективну, злагоджену, інтегровану роботу працівників, стимулювати їх до досягнення загально корпоративних цілей; здійснювати політику зростання та фінансового забезпечення; формувати цілі, завдання керівникам середньої ланки; полегшити підготовку підприємства до майбутніх змін.

Щоб місія відповідала основним принципам діяльності підприємства перед її формуванням потрібно здійснити аналіз проблем середовища (соціальних, культурних) в якому функціонує підприємство, аналіз потреб споживачів, з яким воно збирається співпрацювати в майбутньому, тобто адресувати свої товари чи послуги, а також аналіз власних можливостей та ресурсів. В умовах ринкової економіки місія повинна показувати в яких напрямках підприємство повинно функціонувати для максимального задоволення потреб споживачів. Формуючи місію поєднують образ та кредо підприємства. Образ підприємства виражає її “конструкцію” і дає відповідь на питання: з якою метою створено підприємство, для чого воно існує. Кредо формулюється з метою уточнення уявлення конкретних суб'єктів про підприємство.

Місія підприємства повинна включати основні питання: “хто ми?”, “що ми будемо робити (робимо)?”, “де ми перші?”. Аналізуючи ринкове середовище місії потрібно визначити що ми будемо задовольняти, хто буде задовольняти та як. Маючи чітко сформовану місію підприємству легше дається формування та реалізація стратегії, підвищується конкурентоспроможність, шляхом подолання проблем.

Формування місії підприємства – це складний процес, який має на меті чітко охарактеризувати призначення підприємства, способи існування його у конкурентному середовищі, сприяє розумінню персоналу основної мети. Після визначення місії підприємства можна формувати довго-, середньо- та короткострокові цілі, реалізація яких буде сприяти підприємству до досягнення бажаних результатів. Місія є основою для встановлення цілей всього підприємства, окремих підрозділів і підсистем.

Деякі з визначень “цілей” наведені в таблиці 2.

Проаналізувавши визначення “цілей підприємства” різними вченими, можна зробити висновок, що процес визначення цілей підприємства є досить важливим етапом планування, який спрямовує всю подальшу діяльність підприємства на досягнення цих цілей, а невірність визначення цілей може призвести до негативних наслідків підприємства. Система цілей визначає положення підприємства у зовнішньому середовищі, проте цілі підприємств можуть відрізнятись. Класифікація цілей підприємств наведена у таблиці 3 [6, с. 59; 13, с. 168].

Таблиця 2

Визначення цілей підприємства

Автор	Визначення	Посилання
Кіндратська Г.І.	Ціль – це конкретний стан окремих характеристик підприємства, якого вона прагне досягти протягом певного періоду	[6, с. 58]
Міщенко А.П.	Цілі підприємства – це конкретні кінцеві стани, або шукані результати, яких хотіла б домогтися група, працюючи разом	[13, с. 322]
Герасимчук В.Г.	Ціль визначає конкретний кінцевий стан економічної системи, встановлює напрями розвитку бізнесу і соціальної сфери, дає змогу сформулювати систему пріоритетів, раціонально розподілити обмежені ресурси, сконцентрувати зусилля в конкретній сфері	[7, с. 99]
Гаврилишин Б.Д.	Ціль – основа побудови критеріїв оцінки діяльності організації, виявлення проблем (різниця між бажаним і досягнутим рівнем) і прийняття відповідного управлінського рішення	[11, с. 883]
Стадник В.В.	Ціль – бажаний стан об'єкта або бажаний кінцевий результат діяльності	[14, с. 73]
Пилипенко А.А.	Цілі – це конкретний стан окремих характеристик підприємства, досягнення яких є бажаним і на досягнення яких спрямована її діяльність	[13, с. 103]
Виханський О.С., Наумов А.И.	Ціль – конкретний стан окремих характеристик підприємства. На їх досягнення направлена її діяльність, оскільки вони є бажаними для підприємства	[15]

Таблиця 3

Класифікація цілей підприємства

Ознака класифікації	Група цілей
Період установалення	Довго-, середньо-, короткострокові
Характер діяльності	Зростання, стабільність, скорочення
Зміст діяльності	Економічні, організаційні, наукові, соціальні, технічні, політичні
Функціональні сфери діяльності	Маркетингові, фінансові, кадрові, виробничі, інноваційні, адміністративні
Середовище	Внутрішнє та зовнішнє
Вимірюваність	Якісні та кількісні
Повторюваність	Постійні, разові
Ієрархія	Вищі, підпорядковані
Пріоритетність	Основні, другорядні
Стадії життєвого циклу	Проектування і створення об'єкта, зростання, зрілість завершення життєвого циклу об'єкта

Стратегічні цілі підприємства мають свою специфіку, їх порівнюють з оперативними (фінансовими) цілями. Порівняльна характеристика стратегічних та оперативних (фінансових) цілей наведена в таблиці 4 [15, с. 114].

Таблиця 4

Порівняння оперативних (фінансових) та стратегічних цілей підприємства

Оперативні (фінансові) цілі:	Стратегічні (організаційні) цілі:
<ul style="list-style-type: none"> – прискорене зростання доходів; – прискорене зростання грошових надходжень; – більш високі дивіденди; – більш широкі можливості отримання прибутку; – зростання прибутку на вкладений капітал; – підвищення надійності облігацій та ставок по кредитах; – збільшення притоку грошових засобів; – підвищення ціни акцій; – досягнення надійного фінансового стану підприємства; – диверсифікація бази отримання прибутку; – стабільний дохід у періоди економічних спадів 	<ul style="list-style-type: none"> – зростання частки ринку; – більш сильне та надійне становище в своїй галузі; – підвищення якості продукції; – зниження витрат виробництва в порівнянні з основними конкурентами; – підвищення репутації підприємства серед споживачів; – поліпшення обслуговування споживачів; – визначення підприємства лідером в галузі технологій або інновацій; – підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку

Порівнюючи оперативні (фінансові) та стратегічні цілі підприємства можна зробити висновок, що фінансові цілі відповідають за збільшення таких показників, як обсяг прибутку, розмір дивідендів, а стратегічні відповідають за збільшення частки ринку підприємства, зменшення витрат, покращення якості продукції, а також обслуговування споживачів. При стратегічному управлінні цілі потрібно встановлювати не тільки для підприємства в цілому, але й окремо для кожного рівня та ланки управління, кожного робітника, тільки в такому випадку підприємство буде розвиватись в правильному напрямку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз середовища підприємства дає змогу визначення місії, цілей та розробки стратегії підприємства. Застосовуючи місію підприємство визначає сферу діяльності, визначає цільовий ринок, встановлює цілі для досягнення бажаних результатів. За допомогою місії підприємство намагається виділитись за певними ознаками та особливостями серед конкурентів. Критерієм оцінювання досягнутих результатів стратегічного управління являються цілі підприємства, які відображають необхідність певних змін у внутрішньому середовищі підприємства, тобто його подальшої поведінки на ринку. Ціль є вирішальним етапом для ефективної роботи підприємства.

Література

1. Василенко В. А. Стратегічне управління : навч. посібник / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер. – СПб. : Питер Ком, 1998. – 896 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ. ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
4. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании) / Х. Виссема ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 288 с.
5. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учеб. для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. ; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
6. Кіндратська Г. І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посібник / Г. І. Кіндратська. – Л. : Кінпати ЛТД, 2000. – 264 с.
7. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання / В. Г. Герасимчук. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
8. Тренев Н. Н. Стратегическое управления : учеб. пособие / Н. Н. Тренев. – М. : ПРИОР, 2002. – 288 с.
9. Шегда А. В. Менеджмент : навч. посібник / А. В. Шегда. – К. : Знання, КОО, 2002. – 583 с.
10. Герчиков В. Мисия организации и особенности политики управления персоналом [Электронный ресурс] / В. Герчиков. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/missiya-organizatsii-i-osobennosti-politiki-upravleniya-personalom>
11. Гаврилишин Б. Д. Економічна енциклопедія : у 3 т. / Б. Д. Гаврилишин. – К. : Академія, 2002.
12. Юркевич Я. Корпоративное кредо / Я. Юркевич // Менеджмент и менеджер. – 2001. – № 1. – С. 11–13.
13. Пилипенко А. А. Менеджмент : підручник / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, І. П. Отенко. – Х. : ИНЖЕК, 2005. – 457 с.
14. Стадник В. В. Менеджмент : посібник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К. : Академвидав, 2003. – 464 с.
15. Виханський О. С. Менеджмент / О. С. Виханський, А. И. Наумов. – М. : Гардарика, 1998.

References

1. Vasy`lenko V. A. Strategichne upravlinnya : navchal`ny`j posibny`k / V. A. Vasy`lenko, T. I. Tkachenko. – K. : CzUL, 2003. – 396 s.
2. Kotler F. Markety`ng. Menedzhment / F. Kotler. – SPb. : Py`ter Kom, 1998. – 896 s.
3. Ansoff Y`. Strategy`cheskoe upravleny`e / Y`. Ansoff ; sokr. per. s angl. ; nauch. red. y` avt. predy`sl. L. Y`. Evenko. – M. : Ekonomy`ka, 1989. – 519 s.
4. Vy`ssema X. Menedzhment v podrazdeleny`yax fy`rmy` (predpny`nematel`stvo y` koordynaciya v de-centralny`zovannoy kompany`y`) / X. Vy`ssema ; per. s angl. – M. : Y`NFRA-M, 1996. – 288 s.
5. Tompson A. A. Strategy`chesky`j menedzhment. Y`skusstvo razrabotky` y` realy`zacy`y` strategy`y` : ucheb. dlya vuzov / A. A. Tompson, A. Dzh. Stry`klend ; per. s angl. ; pod red. L. G. Zajceva, M. Y`. Sokolovoj. – M. : Banky` y`by`rzhny`, YuNY`TY`, 1998. – 576 s.
6. Kindrats`ka G. I. Osnovy` strategichnogo menedzhmentu : navch. posibny`k / G. I. Kindrats`ka. – L`viv : Kinpati LTD, 2000. – 264 s.
7. Gerasy`mchuk V. G. Strategichne upravlinnya pidpny`emstvom. Grafichne modelyuvannya / V. G. Gerasy`mchuk. – K. : KNEU, 2000. – 360 s.
8. Trenyev N. N. Strategy`cheskoe upravleny`ya : uchebnoe posoby`e dlya vuzov / N. N. Trenev. – M. : Y`zdatel`stvo «PRY`OR», 2002. – 288 s.
9. Shegda A. V. Menedzhment : navchal`ny`j posibny`k / A. V. Shegda. – K. : Znannya, KOO, 2002. – 583 s.
10. Gerchy`kov V. My`sy`ya organy`zacy`y` y` osobennosty` poly`ty`ky` upravleny`ya personalom [Elekt. resurs] / V. Gerchy`kov. – Rezhy`m dostupu: <http://www.hr-portal.ru/article/missiya-organizatsii-i-osobennosti-politiki-upravleniya-personalom>
11. Gavry`ly`shy`n B. D. Ekonomichna ency`klopediya u tr`ox tomah / B. D. Gavry`ly`shy`n. – K. : Akademiya, 2002.
12. Yurkevych Ya. Korporaty`vnoe kredo / Ya. Yurkevych // Menedzhment y` menedzher. – 2001. – # 1. – S. 11–13.
13. Py`ly`penko A. A. Menedzhment: pidruchny`k / A. A. Py`ly`penko, S. M. Py`ly`penko, I. P. Otenko. – X. : INZhEK, 2005. – 457 s.
14. Stadny`k V. V. Menedzhment : posibny`k / V. V. Stadny`k, M. A. Joxna. – K. : Akademvy`dav, 2003. – 464 s.
15. Vy`xans`ky`j O. S. Menedzhment / O. S. Vy`xans`ky`j, A. Y`. Naumov. – M. : Gardary`ka, 1998.

Надіслана/Written 17.05.2013 р.

Надійшла/Received: 20.05.2013

Рецензент: к.е.н., доц. М. М. Мамчин