

Аналіз підходів до управління потенціалом металургійного підприємства

У роботі розглянуто тенденції розвитку металургійної галузі. Проаналізовано теоретичні основи і підходи до управління потенціалом, запропоновано методичні рекомендації щодо вдосконалення процесу управління потенціалом металургійних підприємств.

The paper discusses trends in the metallurgical industry. The theoretical bases and approaches to management of potential, proposed guidelines for improving the management capacity of metallurgical enterprises.

Ключові слова: металургійні підприємства, потенціал, управління, середовище господарювання, програма розвитку.

Вступ. Гірничо-металургійний комплекс забезпечує 40% валютних надходжень України і більш ніж півмільйона робочих місць у найбільш густонаселених регіонах країни. Крім того, від роботи металургійних підприємств залежать десятки міст, які виростили навколо комбінатів. В той же час розвиток ринкових відносин, зміна конкурентних умов господарювання, поширення міжгалузевої інтеграції обумовлюють необхідність швидкого реагування підприємств металургійної галузі на зміни зовнішнього середовища. У зв'язку з цим в сучасних умовах необхідно мати ефективні механізми управління потенціалом металургійного підприємства і приймати своєчасні управлінські рішення відносно напрямків його розвитку на підставі наукових підходів і технологій сучасного менеджменту.

Постановка завдання. Проблемам управління потенціалом підприємств присвячено чимало досліджень і наукових робіт. Серед них можна виділити публікації Ареф'євої О.В., Бачевського Б.Є., Коренкова О.В., Гудзинського О.Д., Добикіна О.К., Рижикова В.С., Касьянюк С.В., Кокотько М.Є., Должанського І.З., Загорної Т.О., Удалих О.О., Капінос Г.І., Радюк О.М., Краснокутської Н.С., Лапіна Є.В., Отенко І.П., Попової Є.В., Федоніна О.С. та ін.

В існуючих роботах, що досліджують проблеми управління потенціалом підприємств, недостатньо уваги приділено питанням галузевої специфіки

управління потенціалом підприємств, його оцінки і пошуку шляхів розвитку в ринкових умовах господарювання.

Метою статті є дослідження сучасного стану металургійної галузі, уточнення змісту поняття «потенціал підприємства», аналіз специфіки формування та управління потенціалом металургійного підприємства.

Результати. За даними Державного комітету статистики України обсяг реалізованої продукції металургійного комплексу за січень-березень 2012 року у відпускних цінах підприємств (без ПДВ та акцизу) склав 52627,2 млн. грн. (18,8% до всієї реалізованої продукції). Індекс металургійного виробництва та виробництва готових металевих виробів в Україні в січні-березні 2012 р. до відповідного періоду минулого року склав 97,7%.

На 42% (на 422,1 млн. грн.) було збільшено інвестиції в технічне переозброєння і модернізацію металургійними підприємствами України в січні-березні 2012 року в порівнянні з аналогічним періодом 2011 року. Найбільш значні капітальні інвестиції в цьому періоді (понад 50 млн. грн.) припадають на «ArcelorMittal Кривий Ріг» – 318,8 млн. грн., «Енергомашспецсталь» – 205,4 млн. грн., Алчевський МК – 179,7 млн. грн., ММК ім.Ілліча - 157,4 млн. грн., Єнакіївський металургійний завод (ЄМЗ) – 144,8 млн. грн. і «Запоріжсталь» – 78,5 млн. грн.

У першому кварталі 2012 року металургійні підприємства України скоротили чистий дохід на 12,1% (на 5,3 млрд. грн.), в порівнянні з аналогічним періодом 2012 року – до 38,3 млрд. грн. Всі основні металургійні підприємства в січні-березні 2012 року працювали не рентабельно, окрім «ArcelorMittal Кривий Ріг». Негативні фінансові результати металургійних підприємств України в першому кварталі поточного року пов'язані з істотним зростанням цін на енергоносії та тарифами на вантажні залізничні перевезення.

У 2011 році було завезено до України 1 млн. тонн готової продукції чорної металургії, а імпорт феросплавів виріс на 188% порівняно з 2010 роком. В той же час вітчизняні підприємства металургійної галузі мають постійні проблеми зі збутом своєї продукції. В минулому році збитки металургійних підприємств України порівняно з 2010 роком збільшилися на 58,5% (до 6,5 млрд. грн.). Металургія вийшла на рентабельність виробництва в -25%.

Різко впали обсяги виробництва феросплавів. У січні-лютому 2012 року скорочення до відповідного періоду 2012 року склало 28,1%.

Виробництво сталі в січні 2012 року, порівняно з аналогічним періодом минулого року, скоротилося на 1,6%, а в лютому – на 6,6%. В результаті зараз Україна вже не входить до десятки країн – найбільших виробників сталі.

Таким чином, основними проблемами вітчизняних металургійних підприємств є висока залежність від експортних ринків, дисбаланс між внутрішнім та зовнішнім споживанням металургійної продукції, технологічна відсталість, експлуатація металургійних заводів понад нормативні терміни [1,3].

Наявність зазначених вище проблем зумовлює необхідність застосування сучасних підходів до управління потенціалом металургійних підприємств.

Аналіз досліджень і публікацій дозволяє констатувати, що економічна категорія «потенціал підприємства» на сьогоднішній день не має чіткого визначення.

Термін «потенціал» у своєму етимологічному значенні походить від латинського слова «*potentia*» і означає «потужність, сила, приховані можливості».

У Великій Радянській Енциклопедії термін «потенціал» трактується як «кошти, запаси, джерела, що є в наявності й здатні бути мобілізовані, наведені в дію, використані для досягнення певних цілей, здійснення плану; рішення якого-небудь завдання; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній області».

У тлумачному словнику С.І. Ожегова та Н.Ю. Шведової наводиться наступне визначення потенціалу: «... ступінь потужності в якому-небудь відношенні, сукупність яких-небудь засобів, можливостей ...» [2, 8].

У радянському енциклопедичному словнику приводиться наступне визначення: «Потенціал - джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані для вирішення якої-небудь задачі, досягнення певної мети; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній галузі».

Тлумачний словник української мови під цим терміном розуміє «приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов».

Отже, «потенціал підприємства» означає наявність запасів, джерел, засобів та можливостей у відповідній галузі, які можуть бути використані для досягнення певної мети.

Аналіз сучасної економічної літератури дозволяє зробити висновок про присутність ряду підходів до процесу управління потенціалом промислового підприємства.

Ареф'єва О.В. і Коренков О.В. виділяють наступні стадії управління потенціалом підприємства: формування, використання і розвиток [1, 2].

Гудзинський О.Д. пропонує «..при формуванні потенціалу підприємств необхідно здійснювати управлінські процеси від загального до часткового, від синтезу до аналізу». Він радить розглядати управління формуванням потенціалу як систему [4].

Краснокутська Н.С. акцентує увагу на необхідності управління потенціалом підприємства на через взаємодію та взаємозв'язок його складових елементів [5].

Єгоров А.Ю. та Нікелін Л.Ф. підходять до процесу управління потенціалом промислового підприємства через його персонал. Вони наголошують на знаннях (кваліфікації та професіоналізмі), а також на людському капіталі як головних чинниках економічного зростання [6].

Отенко І.П. відзначає, що на підприємстві можуть бути виділені декілька видів потенціалу, які утворюють 3-рівневу структуру потенціалу, де на першому рівні розташований ресурсний потенціал, на другому – організаційний потенціал, а на третьому – потенціал управління [7].

Федулова Л.І. розглядає послідовність управління потенціалом підприємства через 4-рівневу схему управління прибутком [9].

Таким чином, економічна категорія «потенціал підприємства» є багатогранною і багаторівневою, і в економічній науці є цілий ряд підходів до управління потенціалом промислового підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності та рентабельності.

У зв'язку з цим процес управління потенціалом металургійного підприємства має формуватися з урахуванням наступних його властивостей [1, 8, 9]:

- цілісність потенціалу – всі елементи потенціалу металургійного підприємства (виробничий, техніко-технологічний, кадровий, фінансовий, інноваційний, стратегічний, маркетинговий потенціал) служать спільній меті;

- поліструктурність потенціалу – передбачає поєднання декількох структур в потенціалі металургійного підприємства;
- складність потенціалу – потенціал визначається неоднорідністю складових, ієрархічними зв'язками між ними;
- нестационарність потенціалу – потенціал металургійного підприємства характеризується стохастичністю поведінки;
- унікальність потенціалу – потенціал металургійного підприємства має в будь-який час притаманні лише йому можливості і властивості;
- адаптивність потенціалу – передбачає здатність швидко реагувати на будь-які зміни у внутрішній або зовнішній середі і виробляти адекватні управлінські рішення;
- синергічність потенціалу – підвищення результативності за рахунок використання взаємозв'язків і взаємопосилення різних видів діяльності, взаємодії всіх компонентів потенціалу металургійного підприємства, коли загальний ефект перевищує суму показників віддачі всіх компонентів, які діють незалежно.

Управління потенціалом металургійного підприємства в першу чергу передбачає визначення місії та мети підприємства, орієнтованих на стале його положення на ринку виробників металу. Для цього підприємству необхідно розробити та впровадити програму розвитку потенціалу (рис. 1).

На рисунку зображені блоки аналізу функціонування підприємства, формування та реалізації програми розвитку потенціалу, які сприяють досягненню довгострокового сталого розвитку металургійного підприємства. Для досягнення цієї мети повинні бути вирішені наступні завдання [4, 7]:

- підвищення якості та розширення сортаменту металопродукції;
- розробка і впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- вивід з експлуатації морально застарілого та фізично зношеного обладнання;
- удосконалення робочих місць і системи обслуговування обладнання підприємства.

Для забезпечення максимізації рівня потенціалу металургійного підприємства необхідно проводити аналіз не лише внутрішнього стану підприємства, а і його зовнішньої середі (системи поставок, збуту).

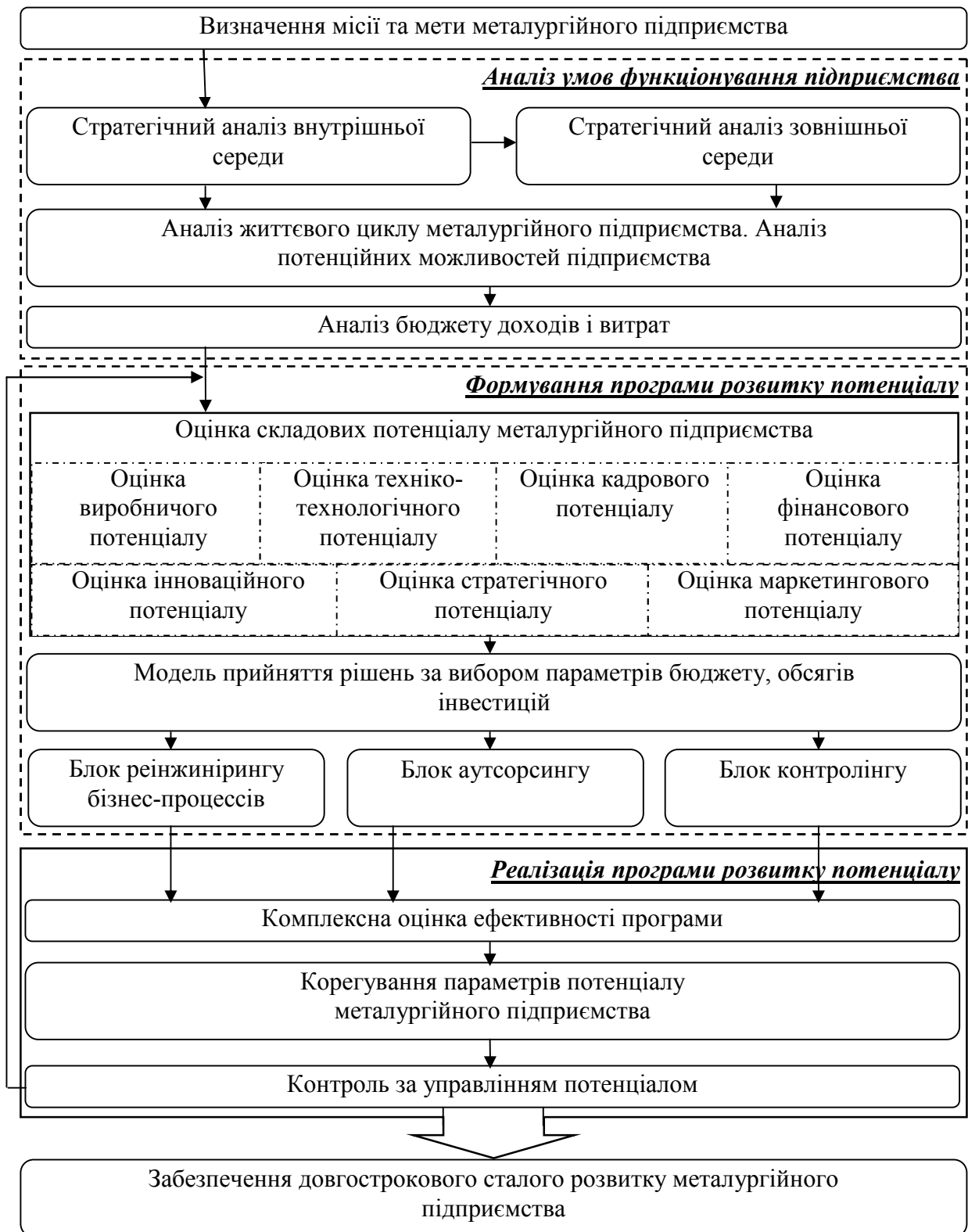


Рис. 1. Схема управління потенціалом металургійного підприємства

Управління потенціалом повинно ґрунтуватися на узгодженій роботі всіх структурних підрозділів, ефективній роботі технології бюджетного управління. У зв'язку з цим перед формуванням програми розвитку потенціалу металургійного підприємства необхідно проводити аналіз життєвого циклу,

потенційних можливостей, а також бюджету доходів і витрат металургійного підприємства. Аналіз бюджету доходів і витрат дозволить розробити конкурентні стратегії вибору обсягів виробництва та їх надійності.

Формування програми розвитку потенціалу металургійного підприємства передбачає оцінку складових потенціалу (виробничого, техніко-технологічного, кадрового, фінансового, інноваційного, стратегічного, маркетингового потенціалу), розробку моделі прийняття рішень за вибором параметрів бюджету, обсягів інвестицій за допомогою блоків реінжинірингу бізнес-процесів, аутсорсингу та контролінгу. Інвестиції, що направляються на збільшення потенційних можливостей кожного зі складових потенціалу, дозволять визначити їх комплексну оцінку і скорегувати параметри потенціалу. Рівень потенціалу дозволить вибрати і обґрунтувати конкурентні стратегії в умовах ринкових відносин, оцінити конкурентні переваги та стійкість позиції металургійного підприємства. Обрані конкурентні стратегії впливатимуть на прийняття рішень з вибору параметрів з вибору бюджетів та обсягів інвестицій.

При формуванні комплексної оцінки формується критерій ефективності управління підприємством, рівень якого характеризує потенційні можливості металургійного підприємства, які визначаються параметрами бюджету доходів і витрат. Реалізація програми розвитку потенціалу починається з комплексної оцінки ефективності програми, корегування параметрів потенціалу, контролю за управлінням потенціалом.

Висновки. Проведений аналіз підходів до управління потенціалом металургійних підприємств дозволив запропонувати схему управління, що базується на системному підході, реінжинірингу бізнес-процесів, аутсорсингу, контролінгу та інтегрованій цілісності потенціалу, яка дозволить формувати ефективні механізми управління потенціалом, сприятиме забезпеченню сталого розвитку металургійного підприємства і надасть можливість перетворити потенційні можливості підприємства в його потенційні переваги.

Література

1. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / Ареф'єва О.В., Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7. – С. 71-76.

2. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: монографія / О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К.: ГРОТ, 2004. – 200 с.
3. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства : [навчальний посібник] / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк – Центр навчальної літератури, 2009. – 400с.
4. Гудзинський О.Д. Методологічні аспекти формування потенціалу адекватного стратегічному розвитку підприємств / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – Вип. 1. – 2007. – С. 11–15.
5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005 – 352 с.
6. Егоров А.Ю. «Пульсирующий» менеджмент / А.Ю. Егоров, Л.Ф. Никулин. – М.: Изд-во Рос. экон. акд.; Екатеринбург: Деловая книга, 1998. – 236 с.
7. Отенко І.П. Стратегічні пріоритети підприємства: монографія / І.П. Отенко. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2008.– 180 с.
8. Управління потенціалом підприємства / Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О. та ін. – К.: Центр навч. літ-ри, 2006. – 362 с.
9. Федулова Л.І. Організаційно-економічні моделі багатофункціонального управління виробничою діяльністю на основі сучасного менеджменту. – Миколаїв: Вид-во УДМТУ, 1997. – 170 с.