



Підприємство буде успішно функціонувати, якщо його керівництву вдається запровадити й ефективно застосовувати одну з цих стратегій.

Стратегія лідерства щодо витрат – стратегія, що дає фірмі змогу отримати конкурентні переваги шляхом виготовлення якісної продукції зі значно меншими витратами. Лідерство у витратах зазвичай досягають завдяки високій продуктивності в процесі виробництва, нижчим адміністративним витратам і витратам на збут. Низькі витрати дозволяють компанії встановлювати нижчі ціни й збільшувати свою частину ринку. Лідерство за витратами може бути досягнуте за допомогою таких підходів: економії за рахунок обсягів виробництва (прискорення оборотності товарних запасів); використання досвіду управління собівартістю, закупівельною вартістю товарів у вигляді побудови емпіричних залежностей витрат від різних чинників бізнесу; суворого контролю витрат; оптимізації витрат у таких напрямках, як дослідження і розробки, обслуговування покупців, реклама і просування товарів.

Таким чином, виходячи з викладеного, можна стверджувати, що стратегічне управління витратами підприємства є комплексом взаємопов'язаних дій, які спрямовані на максимізацію ефективності використання фінансових ресурсів та виконання функцій, що покладені на менеджмент підприємства. Тому сьогодні підприємства повинні сформулювати таку концепцію стратегічного управління витратами, на базі якої можливо покращити ефективність діяльності підприємства в цілому та витрати в конкурентній боротьбі. Обраний напрям стратегічного управління підприємством задає раціональну модель управління витратами, планування надходжень і пов'язаними з ними витратами.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Пилипенко А. А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства : наукове видання / А. А. Пилипенко. – Х. : ВИД. ХНЕУ, 2007. – 276 с. 2. Прохорова В. В. Контролінг в управлінні витратами підприємств [Текст] : монографія / В. В. Прохорова, Н. В. Сабліна. – Х. : УкрДАЗТ, 2010. – 256 с. 3. Друри К. Управленческий и производственный учет : [учебник] / К. Друри ; пер. с англ. – М. : Юнити-Дана, 2005. – 1071 с. – С. 862. 4. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1991. – 239 с. 5. Нападівська Л. В. Управлінський облік : монографія / Л. В. Нападівська. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. – 450 с. 6. Савчук В. П. Финансовый менеджмент предприятия: прикладные вопросы с анализом деловых ситуаций / В. П. Савчук. – К. : Максимум, 2001. – 600 с. 7. Беляева Н. С. Адаптація концепції стратегічного управління витратами на вітчизняних промислових підприємствах [Електронний ресурс] / Н. С. Беляева. – Режим доступу : <http://ecj.oa.edu.ua/articles/2013/n23/39.pdf>. – Назва з екрану. 8. Проданчук М. А. Стратегічне управління витратами аграрних підприємств [Електронний ресурс] / М. А. Проданчук. – Режим доступу : <http://magazine.faa.org.ua/content/view/1437/>. http://pk.napks.edu.ua/library/compilations_vak/eiu/2006/1/p_79_83.pdf. – Назва з екрану. 9. Партин Г. О. Формування стратегічної моделі управління витратами підприємства / Г. О. Партин // *Фінанси України*. – 2004. – № 11. – С. 124–133. – С. 13. 10. Управление затратами на предприятии : учебник / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев и др. ; под. общ. ред. Г. А. Краюхина. – СПб. : "Издательский дом "Бизнес-пресса", 2000. – 277 с.

Селюкова М. О.

УДК 658.15

Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

МІСЦЕ ТА РОЛЬ МІСІЇ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Анотація. Детально розглянуто питання щодо місця і ролі місії організації в процесі управління. Описано процес формування місії підприємства, визначено її основні складові, зроблено спробу сформулювати управлінську цінність місії та її вплив на організацію.

Анотация. Подробно рассмотрен вопрос места и роли миссии организации в процессе управления. Описан процесс формирования миссии предприятия, определены ее основные составляющие, сделана попытка сформулировать управленческую ценность миссии и ее влияние на организацию.

Annotation. The question of the roles of the organization's mission in the management process has been considered in detail. The process of forming the company's mission has been described, its basic components have been identified, an attempt has been made to create a valuable management mission and its impact on the organization.

Ключові слова: місія, комплексна ціль, стратегічне бачення, корпоративні цінності.

© Селюкова М. О., 2014



Як відомо, в умовах ринкової економіки конкурентоспроможність підприємства визначається виробничим, інноваційним та маркетинговим потенціалом, наявністю висококваліфікованого персоналу, який поєднує в собі професіоналізм, досвід роботи, творчу активність і здібності, фінансовими можливостями, вдало побудованою організаційною структурою та вибраною системою управління тощо. Однак мало хто з сучасних керівників підприємств, зокрема тих, які діють на теренах України, задумується над тим, що основним стрижнем успішного функціонування підприємства, його рушійною силою є місія організації. Зазвичай, місія розробляється, але передусім у вигляді лозунгу або кредо, який виключно орієнтований на зовнішнє середовище (споживачів, конкурентів, постачальників) і носить здебільшого рекламний характер. Що ж стосується питання її розробки, то цим займаються або працівники інституційного рівня, або група призначених осіб, які намагаються її сформулювати за дуже короткий термін (інколи за один день).

Питаннями щодо ролі місії в процесі управління діяльністю підприємства займалися такі зарубіжні і вітчизняні вчені, як Б. Карлоф, В. Шеин, Р. Тян, В. Герасимчук, О. Кузьмін тощо. Підходи, які пропонуються цими авторами, заслуговують на ретельне вивчення, але деякі положення потребують подальшого розвитку і конкретизації. Особливо це стосується такого важливого питання, як: формування місії вітчизняних підприємств в сучасних умовах.

Тому метою статті є огляд сучасних підходів до розуміння поняття "місія", формування місії підприємства виходячи з його можливостей і ресурсів.

Основна загальна ціль підприємства – чітко виражена причина його існування – визначається як його місія.

Дослідження наявних в економічній літературі характеристик і визначень місії, дає підстави для формування висновків щодо суттєвих розбіжностей та недоліків у відтворенні суті місії підприємства.

Аналіз наукових джерел дав змогу виділити такі визначення місії організації [1 – 5]:

- 1) комплексна ціль;
- 2) чітко виражена причина існування і функціонування;
- 3) призначення;
- 4) те, чим хоче організація бачити себе в майбутньому;
- 5) робочий документ, в якому описані базові цілі організації;
- 6) кінцевий результат, якого хоче досягнути організація в майбутньому;
- 7) "зміст життя" підприємства;
- 8) філософія організації, в якій відображені її основні принципи;
- 9) своєрідний баланс між стратегічними намірами фірми і її стратегічними ресурсами;
- 10) задоволення тієї потреби, заради якої існує організація;
- 11) положення і бізнес компанії на теперішній час.

Підсумовуючи тлумачення місії організації, можна зробити таке узагальнення: місія – це чітко виражена причина існування та функціонування підприємства (організації), комплексна ціль, яка відображає його (її) призначення або стан, спрямована на задоволення інтересів зацікавлених сторін; один з основних інструментів, за допомогою якого можна здійснювати ефективне керівництво, ґрунтуючись на принципах та аспектах корпоративної філософії.

Розроблення місії є початковою точкою будь-якого вдосконалення системи управління.

Формування місії повинне бути яскравою, лаконічною, динамічною конструкцією, зручною для сприйняття. Часто вона виражається у вигляді гасла [2].

Немає чітких правил формування місії. Вона може охоплювати:

- звернення, адресоване як зовні, так і усередину підприємства;
- опис причин існування та характерних ознак підприємства, які відрізняють його від інших підприємств;

- визначення внутрішньої концепції підприємства;
- опис іміджу, який розкриває економічну і соціальну відповідальність перед партнерами, споживачами, суспільством;

- визначення напрямів діяльності та розподілу ресурсів;
- характеристику ринку, на якому буде діяти підприємство тощо [6].

Ф. Котлер вважає, що у ході визначення місії організації слід урахувувати п'ять чинників [7]:

1. Історію організації, в процесі якої вироблялася її філософія, формувалися профіль і стиль діяльності, місце на ринку.
2. Стиль поведінки і спосіб дії власників і управлінського персоналу.
3. Стан зовнішнього середовища.
4. Ресурси, які організація може використовувати для досягнення своїх цілей.
5. Відмінні особливості, якими володіє організація.

Визначення місії може складатися з таких основних елементів (рис. 1).

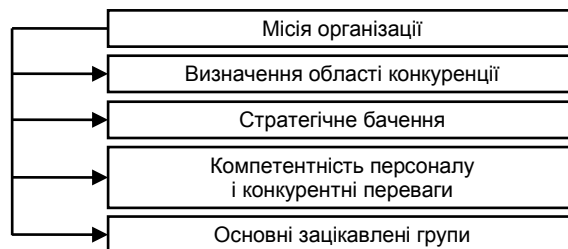


Рис. 1. Основні елементи місії організації



1. Визначення області конкуренції. Галузевий напрям включає перелік сфер господарської діяльності, в яких збирається працювати фірма. Споживчий напрям визначає коло клієнтів, яких обслуговуватиме фірма. Географічний напрям характеризує країни і регіони, в яких могла б працювати компанія.

2. Стратегічне бачення. Стратегічне бачення компанії припускає визначення ключових показників, яких фірма прагне досягти в майбутньому. Стратегічне бачення може описувати як кількісні, так і якісні показники, які визначають основні напрями розвитку компанії. Крім того, стратегічне бачення дозволяє суб'єктам зовнішнього середовища (клієнтам, партнерам, контрагентам) оцінити наміри компанії, які вимагають подальші дії на ринку і перспективи розвитку взаємин.

3. Компетентність персоналу і конкурентні переваги. Місія визначає суть загальнокорпоративних цінностей. До них відносяться спеціальні знання і навички, якими володіє фірма, які дозволяють їй запропонувати клієнтам кращі товари і послуги.

4. Основні зацікавлені групи. Місія визначає групи осіб і організацій, співпрацюючи з якими компанія сприятиме своєму процвітання. Встановлює вимоги цих груп та формулює пріоритети роботи менеджерів [5].

Крім того, в розширене формулювання місії можуть увійти:

- перелік основних видів діяльності;
- основні конкурентні переваги, яких планується досягти;
- основні конкурентні недоліки, які планується усунути в першу чергу.

Важливою умовою формулювання місії є розуміння та ухвалення її більшістю співробітників компанії. Це забезпечить те, що цілі та інтереси окремих осіб, які беруть участь у діяльності компанії, будуть підпорядковані цілям компанії як єдиного цілого.

Тому дуже важливо залучити всіх ключових співробітників компанії в процес розроблення місії. Сюди належить вище керівництво, начальники структурних підрозділів і провідні фахівці.

Добре об'єднана, правильно сформульована місія компанії має дійсну управлінську цінність (рис. 2).

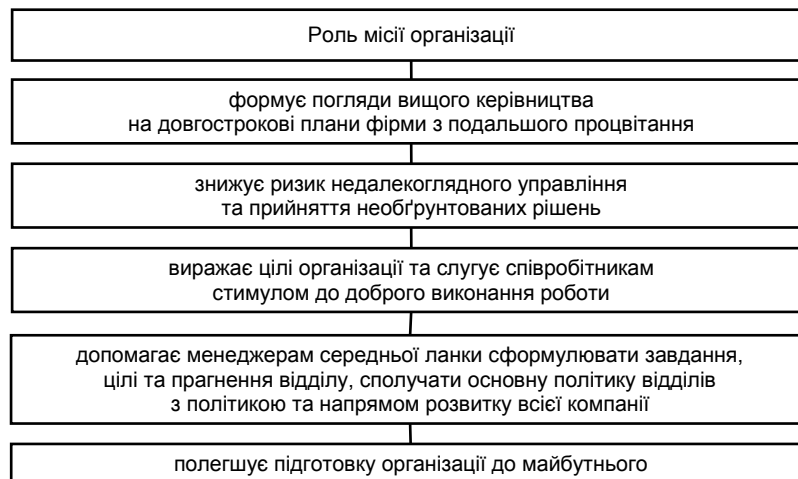


Рис. 2. Роль місії організації

Як можна бачити, роль місії організації є багатогранною. Тому її розробка є важливим та відповідальним етапом у процесі стратегічного планування діяльності, а її формування та формулювання матимуть вирішальне значення у майбутньому щодо подальшого функціонування організації, а також під час її сприйняття (організації як такої, діяльності тощо) як зовнішнім середовищем, так і безпосередньо працівниками.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посіб. / В. Г. Герасимчук. – К., 2007. 2. Кіндрацька Г. І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посіб. / Г. І. Кіндрацька. – Львів, 2006. 3. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Львів, 2003. 4. Тянь Р. Б. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. / Р. Б. Тянь. – К., 2005. 5. Шеин В. И. Корпоративный менеджмент: опыт России и США / В. И. Шеин, А. В. Жуплев, А. А. Володин. – М., 2005. 6. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: [навч. посіб.] / О.І. Ковтун. – Львів : Вид-во "Новий Світ – 2000", 2006. – 388 с. 7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент : науч. пособ. / Ф. Котлер ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2003.