

Могилова А.Ю.

УДК 658.5.011 : 330.1

МІСІЯ ПІДПРИЄМСТВА – ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. У статті обґрунтовано важливість формалізації місії підприємства як основи ефективного стратегічного управління ним. На основі проведеного критичного аналізу змісту заявлених місій багатьох вітчизняних та зарубіжних підприємств, а також за результатами узагальнення поглядів теоретиків та практиків було виявлено основні вимоги до формулювання місії підприємства, а тим самим, узагальнено головні критерії стратегічно успішного формулювання місії підприємства. Позиція автора полягає в тому, що місія не є обов'язковою умовою організації діяльності підприємства, але вона є необхідною за умов, коли управління підприємством організоване за принципами стратегічного.

Ключові слова: місія, принципи, стратегія, управління, підприємство, ефективність.

Аннотация. В статье обоснована важность формализации миссии предприятия как основы эффективного стратегического управления им. На основе проведенного критического анализа заявленных миссий отечественных и зарубежных предприятий, а также в результате обобщения взглядов теоретиков и практиков были выявлены основные требования к формулированию миссии предприятия, а тем самым, обобщены главные критерии стратегически успешного формулирования миссии предприятия. Позиция автора состоит в том, что миссия не является обязательным условием организации деятельности предприятия, но она есть необходимым условием в случае, когда управление предприятием организовано согласно принципам стратегического.

Ключевые слова: миссия, принципы, стратегия, управление, предприятие, эффективность.

Summary. The process of developing and formalizing the business strategy should be based on its approved mission, because then any strategy to facilitate the implementation of the existing mission of the enterprise, which is one of the tasks of top management company and one of the key components of effective strategic management. Mission statement helps to more clearly understand the environment in which the company operates, and thus further - to develop and adopt it to implement the proposals and developments that will help to achieve the leading position in this environment. The paper developed the idea that the concept of gradual change management of production-oriented and socially-oriented transition often to personalize business led change in approach to the mission statement.

Based on the critical analysis of the content of the stated missions of many domestic and foreign enterprises and the results of synthesis of views theorists and practitioners were found key requirements for enterprise mission statement, and thus summarizes the main criteria for successful strategic mission statement of the enterprise. The author's position is that the mission is not a prerequisite of the enterprise, but it is necessary in a situation where management is organized according to the principles of strategic.

Keywords: mission, principles, strategy, management, enterprise, efficiency.

Підприємства кожної галузі та будь-якого напряму діяльності здатні успішно конкурувати в ринковому середовищі лише за умов чітко визначених орієнтирів для проведення діяльності, що обумовлюють зміст всієї діяльності та особливості стратегії підприємства. Процес розробки та формалізації стратегії підприємства має базуватися на його затвердженій місії, з причини чого будь-яка стратегія повинна сприяти реалізації сформованої місії підприємства, яка є однією із задач вищого керівництва підприємства і однією з головних складових ефективного стратегічного управління.

Місія відображає філософію бізнесу і може бути сформульована у вигляді заяви в простій та зручній для сприйняття формі. Вважається, що на початку 80-х років минулого століття поставивши питання «Яким є ваш бізнес?», Пітер Друкер вперше запитав про місію [2, с. 60-71]. Він вважає, що будь-яке підприємство створюється для втілення конкретної місії, при чому для комерційного підприємства місія передбачає досягнення певних економічних результатів [3, с. 34]. Проте, вважаємо, що поступова зміна концепції управління підприємством із виробничо-орієнтованої на соціально-орієнтовану та перехід дуже часто до персоніфікації бізнесу обумовив зміни у підходах до формулювання місії.

Дослідження 220 місій британських компаній продемонструвало, що у 83 місіях із 100 було підкреслено, що саме пропонує компанія споживачеві (сфера діяльності, основні товари, їхня якість), а у 67 % всіх місій – на кого орієнтується компанія (вивчення та задоволення потреб клієнта). В США у 1992 році 100 найбільших компаній сфери промисловості та послуг вважали своєю головною задачею досягнення лідируючих позицій на ринку (47 % промислових і 65 % сервісних компаній), підвищення цінності компанії для акціонерів (відповідно 68 і 42 %), одержання прибутку (53 та 46 %), пропозицію високоякісних товарів / послуг (66 і 31 %). Проте у 1997 році досягти лідерства вважали головним призначенням 22 % компаній, зростання цінності для акціонерів – 38 %, одержання прибутку – лише 18 % [6, с. 13-14]. Очевидно, що сучасні підприємства головне своє призначення вбачають у задоволенні потреб споживачів і лише на цій основі досягнення економічних результатів. Через те погоджуємося, що з позиції соціально-етичного маркетингу, формулювання «ідеальної» місії повторювало б сформоване В. Тарнавським: «наша компанія забезпечить найвищу якість своєї продукції завдяки поважному відношенню до персоналу та налагодженню партнерських зв'язків із клієнтами» [6, с. 14].

В. Тарнавський уточнює, що місія має містити цілі підприємства, особливості його бізнесу, основні характеристики його продукції, головні цінності та загальноринкові міркування [6, с. 13]. Щоб вдало сформулювати місію, П. Друкер наголошує на необхідності точного розуміння керівництвом головного призначення підприємства, що стане більш можливим за результатами відповідей на п'ять запитань [1]:

1. Якими є цілі нашого підприємства? 2. Для кого воно створене? 3. Що унікального у наших програмах (проектах)? 4. Якими будуть наші результати? 5. Яким є наш план дій?

В свою чергу, Лестер Дігман рекомендує відповісти на три питання [7]: 1. Що є нашим бізнесом сьогодні? 2. Яким наш бізнес буде в майбутньому? 3. Яким має бути наш бізнес в майбутньому?

Місія визначає повний цикл діяльності підприємства – від планування складу та структури ресурсів до реалізації готової продукції. Формулювання місії допомагає чіткіше зрозуміти середовище, в якому функціонує підприємство, а отже надалі – розробити та затвердити до реалізації саме ті пропозиції та розробки, що сприятимуть досягненню лідируючої позиції у цьому середовищі. Погоджуємося із В.А. Краюшкіним стосовно того, що місія будь-якого підприємства (суто комерційного або із соціальною складовою) має бути зовнішньо орієнтованою [4, с. 90]. На етапі формулювання місії, таким чином, детально осмислюються проблеми господарювання, через що вони стають краще зрозумілими керівництву. Проблеми зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства стають чітко визначеними, сформульованими, аргументовано викладеними.

Дослідження, проведені Канадським університетом McMaster, довели, що існує кореляційна залежність між фінансовими результатами та наявністю місії підприємства, але за умов, що вона раціонально та чітко сформульована, обґрунтована, підтримується на організаційному рівні та суттєво змінює поведінку працівників підприємства [6, с. 16]. Це підтверджує важливість прийняття місії на підприємстві і одночасно встановлює вимоги до її формулювання. Абсолютним взірцем місії вважаємо місію компанії PepsiCo – одвічного головного конкурента компанії Coca-Cola – тандем яких створює постійну пару ринкових контрагентів «лідер - челенджер». Місія PepsiCo: «Перевершити Coca» - одночасно стисла, чітка, лаконічна, емна.

На основі аналізу змісту заявлених місій багатьох вітчизняних та зарубіжних підприємств було визначено головні критерії стратегічно успішного формулювання місії підприємства:

1. Місія має бути індивідуальною.

Передбачається, що місію слід формулювати виключно та конкретно для підприємства, враховуючи його вихідне становище та майбутні орієнтири, а не абстрактно наче для будь-якого підприємства. Чіткість у формулюванні місії – основа розробки чітких стратегій та запорука майбутньої ефективності.

2. Місія має бути сформульована стисло, чітко, лаконічно.

Згідно проведеного у США опитування, 95-99 % директорів не могли точно відтворити текст місії свого підприємства [6, с. 14]. Оскільки місія відтворює основну ідею організації підприємства, то для запобігання плутанині у трактуванні має бути конкретною для розуміння її саме таким чином, який було закладено її розробниками. Правильне розуміння змісту місії персоналом підприємства стимулюватиме його до таких дій, завдяки яким буде досягнуто встановлені стратегічні цілі.

3. Місія має відображувати стратегічні цілі.

В такому випадку місія вказуватиме стратегічний напрям розвитку підприємства, що, в свою чергу, прискорить та спростить процес прийняття відповідальних рішень. При цьому в межах місії слід визначати принципи організації діяльності підприємства.

4. Місія має висловлювати відмітні переваги підприємства.

Таким чином місія сприяє розробці стратегії підприємства на основі його сформованих конкурентних переваг та ключових факторів успіху.

5. Місія має бути встановлена на тривалу перспективу.

В разі частих змін місії не створюється іміджу стабільного у своїх рішеннях підприємства, що негативно позначається на його сприйнятті власним персоналом та сторонніми контрагентами. При цьому місію має бути обов'язково скориговано відповідно до змін у ринкових умовах господарювання.

В. Смерек обґрунтовує широке коло тих, для кого місія підприємства є корисною та інформативною. Це є менеджери, стратегічні менеджери, ризик-менеджери, менеджери з розвитку, HR-менеджери, PR-спеціалісти та бренд-менеджери, менеджери з управління знаннями, інноваційні менеджери, менеджери середньої ланки, акціонери, кредитори, постачальники, клієнти, працівники, конкуренти, суспільство [5].

Питання необхідності визначення місії підприємства є спірним серед теоретиків та практиків зі стратегічного управління підприємством. Тому, окресливши переваги, що надає місія підприємству, доведемо необхідність її встановлення.

Місія сприятиме визначенню вагомості конкретного виду бізнесу диверсифікованої компанії, що полегшує розподіл обмежених ресурсів та їх концентрацію у забезпеченні розвитку конкретного напрямку діяльності підприємства. В. Смерек підтверджує свою згоду в цьому питанні стверджуючи, що місія допомагає «вибору профільних або відсіюванню непрофільних напрямів діяльності» [5, с. 50].

Місія слугує орієнтиром для власників капіталу, в яку компанію потенційно буде ефективніше інвестувати кошти, адже місія дуже часто вказує обрії діяльності підприємства, що дозволяє інвесторові певною мірою прогнозувати рівень віддачі на вкладений капітал.

Місія є основою майбутнього синергічного ефекту діяльності структурних підрозділів підприємства. Точним, на наш погляд. З цього приводу є зауваження В. Смерека про те, що «місія дозволяє оптимізувати загальну діяльність організації, розумно поєднуючи між собою цілі окремих організаційних осередків» [5, с. 51-52].

Ефективність діяльності підприємства забезпечується також тим, яким чином вдало сформульована місія впливає на продуктивність праці працівників підприємства. Місія визначає психологічну мотивацію працівників, які відчувають себе учасниками загальної справи та розуміють свою роль і внесок у досягненні

поставлених цілей підприємства. Тобто місія сприяє формулюванню міцного корпоративного духу, який вважаємо одним із ключових факторів успіху підприємства.

Місія підвищує цивілізованість конкурентної боротьби, оскільки враховуючи місії підприємств, що вже господарюють на ринку, можна визначити доцільність входження на даний ринок або прийняти рішення про своєчасний вихід з ринку та переорієнтацію діяльності на обслуговування потреб інших ринкових сегментів, що зменшить рівень потенційно можливих втрат від зменшення масштабів або повного згортання бізнесу на освоєному ринку.

Всі явні переваги від встановлення на підприємстві конкретної місії поєднано В. Смереком через вислів, що «будь-яка місія, як мінімум, повинна: вказувати, надихати, погоджувати, вражати, склеювати, структурувати, позиціонувати, допомогти усвідомити, вимірювати, виражати, організовувати, інтегрувати, візуалізувати, фільтрувати, мотивувати, гармонізувати, синхронізувати, створювати, зменшувати ризики, збільшувати шанси, допомагати, орієнтувати, інформувати, скеровувати, запобігати, творити, зачіпати, резервувати, роз'яснювати, контролювати, давати надію» [5, с. 54].

Спираючись на вищевикладене, можна узагальнити такі основні вимоги до формулювання місії підприємства - характеристики, яким вона має відповідати:

1. місія має поєднувати людей, згуртовувати їх навколо конкретної концепції;
2. місія має відрізняти згуртованих людей від іншої маси;
3. місія має бути сформульована логічно непротиворіччям;
4. у заявлену місію мають вірити представники всіх контактних аудиторій, що впливають на діяльність підприємства.

Місія, наче сфокусована стратегія, може слугувати для підприємства орієнтиром, в якому напрямку розвивати бізнес. Місія не є обов'язковою умовою організації діяльності підприємства, але вона є необхідною за умов, коли управління підприємством організоване за принципами стратегічного.

Джерела та література:

1. Друкер П. Менеджмент : задачи, обязанности, практика. / П. Друкер : Пер. с англ. – М. : «Вильямс», 2008. – 992 с. // Drucker P. F. Management : Tasks, Responsibilities, Practices / P. F. Drucker. – NY. : Harper & Row, 1974. – 839 p.
2. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер : Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 398 с.
3. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / П. Друкер : Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
4. Краюшкін В. А. Дослідження сутності поняття «місія» для систем із соціальною складовою / В. А. Краюшкін // Економіка та держава. – 2009. – № 3. – С. 88-90.
5. Смерек В. Що таке місія і кому вона потрібна / В. Смерек // Податкове планування. – 2008. – № 2 (88). – С. 47-54.
6. Тарнавский В. Миссия... Это мода, увлечение или просто формальность? / В. Тарнавский // Управление компанией. – 2002. – № 5 (89). – С. 12-17.
7. Dugman Lester A. Strategic management: concepts, decisions, cases / Lester A. Dugman. – Burr Ridge, Illinois : Irwin Professional Publishing, 1986. – 962 p. (владелец: Корнельский Университет)

Півняк Ю.В.

УДК 338.242

ТЕОРЕТИКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Анотація. Досліджено економічну безпеку підприємства залізничного транспорту та її складові. На основі аналізу існуючих підходів до визначення економічної безпеки запропоновано авторське визначення системи забезпечення економічної безпеки.

Так, під системою забезпечення економічної безпеки підприємства запропоновано розуміти сукупність необхідних взаємопов'язаних елементів, діяльність яких спрямована на протидію внутрішнім і зовнішнім загрозам з метою захисту корпоративних економічних інтересів і в цілому створення безпечних умов для розвитку.

Визначено логічний взаємозв'язок між економічною та фінансовою складовими діяльності господарюючих суб'єктів, тому необхідно розглядати у взаємозв'язку та економічну і фінансову безпеку підприємства. Забезпечення фінансової безпеки впливає на забезпечення економічної безпеки і в цілому на подальший розвиток підприємства.

Ключові слова: економічна безпека, система елементів, фінансова безпека, зовнішні та внутрішні загрози, підприємства залізничного транспорту.

Аннотация. Исследована экономическая безопасность предприятия железнодорожного транспорта и ее составляющие. На основе анализа существующих подходов к определению экономической безопасности предложено авторское определение системы обеспечения экономической безопасности.

Так, под системой обеспечения экономической безопасности предприятия предложено понимать совокупность необходимых взаимосвязанных элементов, деятельность которых направлена на