

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-483-5-29>

МІЖФУНКЦІОНАЛЬНА ОРІЄНТАЦІЯ, ІНТЕГРАЦІЯ, КООРДИНАЦІЯ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА, СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ, ТА СТРАТЕГІЙ РІЗНИХ РІВНЕЙ

Сучасні умови ефективного управління підприємством пов'язані з розумінням динамічності змін ринкових процесів на галузевих ринках, їх впливом на діяльність підприємства, оцінкою рівня конкурентоспроможності підприємства на даному етапі, наявністю його довгострокових конкурентних переваг, раціональним вибором ринково-орієнтованою політики, яка є корпоративною системою принципів, фундаментальних правил відповідно до характеру конкурентного середовища та внутрішнього потенціалу підприємства, та спрямована на досягнення його стратегічних цілей.

Основними першочерговими завданнями сучасних підприємств є побудова взаємозв'язку між ринково-орієнтованою політикою підприємства та всіх підсистем управління. Політика та стратегії формуються на рівні ТОП – менеджменту, відповідно до конкурентоздатності підприємства та його зовнішнього оточення. Альфред Д. Чандлер, відомий знаменитим висловом: «структура слідує за стратегією», вперше в рамках історичного аналізу, досліджував генезис підприємства через співвідношення зовнішнього оточення, стратегії розвитку і організаційної структури управління [1, с. 78].

Ключову роль у вирішенні стратегічних завдань підприємства займає процес розробки і підтримки стратегічної рівноваги між стратегічними цілями та довгостроковими конкурентоспроможними ресурсами підприємства.

Реалізація комплексних заходів щодо забезпечення стратегічної конкурентної позиції підприємства, проводиться зазвичай у вигляді міжфункціональної орієнтації, інтеграції, координації загальних та функціональних стратегічних цілей, методологією, інструментарієм управління і формується в у вигляді ринково - орієнтованої політики.

Політика підприємства – це сукупність заходів і методів управління, яка включає в себе: конкурентну, фінансову, маркетингову, інноваційну, інвестиційну політику, кадрову та інші політики функціональних підрозділів які пов’язані з відповідною структурою підприємства.

Зовнішня ринково-орієнтована політика підприємства зорієнтована на прийняття ефективних управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Внутрішня ринково-орієнтована політика підприємства забезпечує сталий розвиток підприємства завдяки координації функціональних політик, які об’єднують функціональні стратегії та тактичних заходи. Функціональні стратегії обов’язково інтегруються у загальну стратегію підприємства.

СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ, ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА, СТРАТЕГІЯ

ВИРОБНИЧІ СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ	ФІНАНСОВІ СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ	МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ	ІНОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ	СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ВИРОБНИЧА ПОЛІТИКА	ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА	МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА	ІНОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА	ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ВИРОБНИЧІ /ОПЕРАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ	ФІНАНСОВІ СТРАТЕГІЇ	МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ	ІНОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ	СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
СТРАТЕГІЯ 1,2,3...	СТРАТЕГІЯ 1,2,3...	СТРАТЕГІЯ 1,2,3...	СТРАТЕГІЯ 1,2,3...	СТРАТЕГІЯ 1,2,3...
ТАКТИЧНІ ЗАХОДИ	ТАКТИЧНІ ЗАХОДИ	ТАКТИЧНІ ЗАХОДИ	ТАКТИЧНІ ЗАХОДИ	ТАКТИЧНІ ЗАХОДИ

Рис. 1. Інтеграція стратегічних цілей, політики підприємства, та стратегій

Конкурентна політика є корпоративною системою принципів, фундаментальних правил відповідно до характеру конкурентного середовища та внутрішнього потенціалу підприємства, та спрямована на конкурентоспроможність підприємства.

Кожен підрозділ працює над створенням власних конкурентних переваг, що знаходить своє відображення у функціональних видах політики і потім інтегрується в єдину конкурентну політику підприємства. Розуміння конкурентних переваг знаходить своє

відображення у конкурентної, маркетингової, інноваційній, інвестиційній, фінансовій, логістичній та інших функціональних політиках підприємства.

В науковий термін «конкурентна політика» був введений вітчизняними вченими в другій половині XX ст., що зумовлювалося загостренням конкурентного середовища [2, с. 156].

Ключовими об'єктами орієнтації підприємства доцільно вважати споживачів та конкурентів. Орієнтація на конкурентів передбачає постійний моніторинг як існуючих, так і потенційних конкурентів, та швидке реагування на їх дії. Орієнтація на споживачів включає роботу з споживчим попитом, який має динамічний характер. Отже реакція підприємства повинна бути гнучкою, та інноваційною. Інновації можуть бути використані у різних функціональних напрямках, таких як: управлінські, маркетингові (просування, розподіл), виробничі, кадрові, сервісні, операційні, технологічні.

Предметом дослідження інноваційної політики підприємства є підприємницька діяльність упровадження нововведень у виробничі процеси, а не саме виробництво взагалі. Особливість інноваційної діяльності в ринкових умовах полягає передусім орієнтацію на попит споживача. Елементи інноваційної політики підприємства перебувають у постійній взаємодії з іншими функціональними політиками підприємства [3, с. 78].

У інноваційну політику може інтегруватися, наприклад маркетингова політика, яка пов'язана з визначенням процедур, аналітикою, проведенням маркетингових досліджень та конкурентного аналізу; товарною, ціною, комунікаційною політиками, політикою розподілу, та сервісного обслуговування. Крім цього, кожна зі складових маркетингової політики, має міжфункціональну орієнтацію та координацію дій з фінансовою, операційною політикою, політикою у сфері логістики та продажу товарів та послуг, а також з їх функціональними стратегіями.

Міжфункціональна орієнтація, інтеграція та координація означає участь всіх співробітників різних підрозділів підприємства. Співробітництво всіх підрозділів призводить до взаємозв'язку та реалізації політики функціональних підрозділів, функціональних стратегій, та сприяє досягненню стратегічних цілей.

Операційний менеджмент пов'язан з операційною політикою підприємства, займається розробленням організаційних систем, що забезпечують максимально ефективне використання матеріалів,

людських ресурсів, устаткування і виробничих приміщень у процесі виготовлення конкурентоспроможної продукції або надання послуг та управління ними. Основне завдання політики підприємства у напрямку операційного менеджменту, це побудова керуючих систем, що забезпечують виконання необхідних дій і процедур для одержання ринкового результату від функціонування операційної системи будь-якої організації [4, с. 67].

На прикладі функціональної політики підприємства можна розглянути також інтеграцію функціональних стратегій. Операційна стратегія є однією із функціональних стратегій, які використовують у всіх функціональних сферах діяльності підприємства. Вона формується одночасно з інноваційними, маркетинговими, кадровими, та фінансовими стратегіями. Операційна стратегія є частиною загальної стратегії організації і спрямована на визначення політики підприємства і системи використання її ресурсів для того, щоб досягти довгострокової конкурентної переваги на ринку [5, с. 177].

Як вже зазначалося вище, одним з оціночних критеріїв конкурентної позиції підприємства на ринку є його конкурентоспроможність. Від її рівня залежить ефективність функціонування підприємства. Особливості сучасних ринкових відносин зумовили необхідність ТОП – менеджменту шукати та створювати комплексні заходи активізації розвитку підприємств, які зможуть забезпечити високий рівень його конкурентоспроможності на ринку. Одним із таких комплексних заходів можна розглядати міжфункціональну орієнтацію ринково-орієнтованої політики підприємства з політикою функціональних підрозділів, з стратегічними цілями, та стратегій різних рівнів. Кожне підприємство використовує комплексні заходи створення та підтримки конкурентоспроможності, але без міжфункціональної орієнтації, інтеграції та координації політики підприємства зі стратегічними цілями, та стратегій різних рівнів досягнути стратегічних цілей підприємства достатньо складно.

Література:

1. Шмагіна В.В. Стратегічний маркетинг: уч. метод. пос. Кам'янець-Подольський : Рута, 2014. 198 с.
2. Халімон Т.М. Конкурентна політика підприємства: сутність, принципи, орієнтири та підходи формування. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 2 (07). С. 155–160.

3. Кадол Л.В. Кравчук Л.М. Принципи формування інноваційної політики підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 19 (1). С.76–79.

4. Кушнірук В.С. Операційний менеджмент: опорний конспект лекцій для здобувачів вищої освіти ступеня «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання. Миколаїв : МНАУ, 2017. 124 с.

5. Михайленко О. В., Комарицька Н. І. Розроблення операційної стратегії підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. №16 (1). С. 176–179.