**Варава Лариса Миколаївна. Методологія стратегічного управління гірничодобувними підприємствами : Дис... д-ра наук: 08.00.04 – 2007**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | **Варава Л.М. Методологія стратегічного управління гірничодобувними підприємствами. – Рукопис.**  Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами. – Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк, 2007.  Дисертацію присвячено вирішенню проблеми розробки цілісної методології стратегічного управління гірничодобувними підприємствами.  Розроблено організаційно-економічний механізм системи стратегічного управління. У його межах обґрунтовано конкурентний і "агресивний" типи загальної стратегії розвитку гірничодобувних підприємств. Розраховано ефективність вертикальної інтеграції як важливого диверсифікаційного напряму діяльності. Запропоновано методику визначення складових синергетичного ефекту, що одержується при вертикальній інтеграції.  Запропоновано методологічні підходи до розробки функціональних, конкурентних і комплексних стратегій, до яких віднесено такі стратегії: виробничу і фінансову; управління витратами й інтеграційну; створення конкурентних переваг, підвищення конкурентоспроможності продукції, природоохоронної діяльності та вдосконалення системи управління.  Модель щодо формування стратегії підвищення конкурентоспроможності залізорудних концентратів розроблено з урахуванням оптимізації якісних параметрів вихідної сировини.  Обґрунтовано вибір організаційної структури управління (ОСУ) гірничодобувними підприємствами залежно від окремих критеріїв для сучасного та наступних етапів їх розвитку. Запропоновано комплексний підхід до оцінки ефективності організаційно-економічного механізму стратегічного управління, що базується на теорії багатоцільової оптимізації. | |
| |  | | --- | | У дисертаційній роботі подано нове вирішення актуальної наукової проблеми щодо розробки теоретико-методологічних засад стратегічного управління шляхом збереження і зміцнення конкурентних переваг, підвищення конкурентоспроможності продукції, обґрунтування ряду конкурентних і комплексних стратегій, які забезпечують зростання ефективності діяльності гірничодобувних підприємств.  Результати виконаного дослідження дозволяють зробити висновки, основними з яких є такі.   1. Ретроспективний аналіз сучасного стану гірничодобувного комплексу показав, що існує багато проблем техніко-технологічного, управлінського, фінансового, соціального й екологічного характеру. Встановлено, що гірничодобувні підприємства мають застарілі технології, високий ступінь зносу основних виробничих фондів і у зв'язку із цим низьку конкурентоспроможність вітчизняної залізорудної продукції. У сучасних умовах основні виробничі процеси мають потребу у великомасштабній реконструкції і технічному переоснащенні, удосконаленні фінансової та інвестиційної політики, систем управління і контролю. Однак вирішення цих проблем потребує розробки і впровадження цілісної методології, заснованої на наукових підходах до стратегічного управління. 2. Для підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності та конкурентоспроможності підприємств визначено перспективні напрями реструктуризації. У їх межах запропоновано розробку функціональних, конкурентних і комплексних стратегій, інтеграційну стратегію з розширення споріднених сфер діяльності. 3. Сучасне гірничодобувне підприємство розглянуто з позиції системного підходу, до основних процедур якого у стратегічній діяльності належать: 1) дослідження особливостей функціонування підприємства в межах відкритої соціально-економічної системи; 2) використання моделювання як формалізованого опису системи за допомогою логічних схем і економіко-математичних моделей; 3) орієнтація цілей на довгострокові періоди досягнення. Це визначає необхідність становлення системи стратегічного управління. 4. У рамках системного підходу до стратегічного розвитку гірничодобувних підприємств розроблено методологічні підходи до комплексних стратегій, що створюються зусиллями багатьох підрозділів і вирішують складні завдання за пріоритетними напрямами. До них належать стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції, створення конкурентних переваг, природоохоронної діяльності, удосконалення системи управління. 5. До сучасних типів стратегічної політики гірничодобувних підприємств належать конкурентний тип і відповідна йому стратегія стабілізації діяльності та забезпечення сталого розвитку, а також "агресивний" тип і відповідна йому стратегія реструктуризації. Підставою для їх вибору є "дерево цілей", при побудові якого для гірничодобувних підприємств використано метод забезпечення необхідних умов. 6. З метою посилення конкурентних позицій підприємств гірничодобувного комплексу розроблено модель організаційно-економічного механізму стратегічного управління, до складу якої включаються такі підсистеми: забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок створення та збереження конкурентних переваг і розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції; розробки й вибору стратегічного курсу підприємства; формування інвестиційної і фінансової політики; удосконалення ОСУ шляхом визначення відповідності окремих видів структур розробленим критеріям і узгодженню їх із концепцією загальної стратегії розвитку. 7. Доведено, що серед стратегічних напрямів диверсифікації прийнятним варіантом для гірничодобувної промисловості є вертикальна інтеграція. Її головною перевагою є одержання синергетичного ефекту в результаті поєднання підприємств підземного комплексу з великими ГЗК. Для обґрунтованого вибору різних напрямів диверсифікації рекомендовано механізм реалізації цього процесу, що включає такі етапи: визначення сфер діяльності; розробку ділових і функціональних стратегій для забезпечення діяльності диверсифікаційних виробництв; установлення пропорцій у джерелах фінансування. 8. Визначено розбіжності між теоріями порівняльних і конкурентних переваг в умовах підприємств сировинного комплексу. Порівняльні переваги варто розуміти як щось дане або одержане підприємством первісно при створенні. До них належать переваги природного характеру й обумовлені ними технологічні й економічні пріоритети. Однак у сучасних умовах жорсткої конкуренції необхідно створювати та зміцнювати конкурентні переваги, які мають ряд джерел одержання, що формуються за рахунок економічних, структурних, технологічних, організаційно-управлінських і нормативно-правових аспектів. На їх підставі сформовано оціночний показник конкурентоспроможності підприємства. Пропонований алгоритм розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності передбачає визначення групових показників із урахуванням порівняльної оцінки одиничних параметрів, що входять до них, за досліджуваним підприємством і аналогом. 9. У стратегії підвищення конкурентоспроможності концентратів при існуючих технологіях запропоновано використовувати економіко-математичну модель, що визначає умови управління якістю та оптимізації параметрів вихідного продукту. У результаті реалізації даної моделі для умов ВАТ "ЦГЗК" були досягнуті: економія витрат на переділах подрібнення та збагачення – 6150 тис. грн.; приріст прибутку – 48562,3 тис. грн.; конкурентоспроможність концентрату зросла на 8,1%. 10. Установлено істотний вплив якісних параметрів сировини й концентрату на рівень поточних витрат з технологічних переділів. Дані результати було використано при розробці моделі виробничої стратегії, де пропонується розрахувати за критерієм максимуму економії сумарних поточних витрат з основних переділів переробки сировини ефективність упровадження всіх запланованих заходів щодо вдосконалення виробничого процесу. У результаті виконаного розрахунку за обраним варіантом економічний ефект склав 7,5 млн. грн., строк окупності капвкладень – 2,6 року. Загальна економія електроенергії, що досягнута на всіх переділах, – 23 685 тис. кВтгод. 11. Визначено пріоритетні стратегічні напрями природоохоронної діяльності та обґрунтовано методологічні підходи до розробки відповідної комплексної стратегії. У ній запропоновано оптимізаційну модель забезпечення найбільш раціональних обсягів запобігання забрудненню навколишнього середовища в кожному періоді, що дозволяє досягати максимуму економічного ефекту і мінімуму екологічних витрат. 12. У зв'язку зі специфікою реалізації стратегічних інвестиційних проектів на гірничодобувних підприємствах як основний критерій рекомендовано чисту поточну вартість і її модифікований показник – стратегічну чисту поточну вартість, що враховує більшість факторів, які виключено при звичайній оцінці. Запропоновано економіко-математичну модель, що дозволяє оптимізувати послідовність упровадження набору "локальних" проектів, які є складовими стратегічного інвестиційного проекту. Раціональна послідовність їх упровадження дозволила підвищити рентабельність інвестицій у 1,15 раза, а строк повернення інвестицій скоротити у 1,2 раза. 13. Для гірничодобувних підприємств згідно з розробленими концепціями загальної (корпоративної) стратегії запропоновано відповідні їм види фінансових стратегій. При стратегії стабілізації рекомендовано стратегію ФФР. При стратегії реструктуризації використано інвестиційну стратегію. Як головний критерій ефективності використання фінансових ресурсів доцільно приймати ринкову вартість підприємства. 14. Доведено, що при розробці фінансових стратегій гірничодобувних підприємств доцільно віддавати перевагу: 1) підвищенню питомої ваги у структурі фінансових ресурсів власного капіталу, однак у певних межах, тому що при найвищій фінансовій стійкості втрачаються можливості приросту прибутку на вкладений капітал; 2) збільшенню обсягів валового самофінансування за рахунок підвищення відтворювальної функції амортизаційних відрахувань і визначення дійсних темпів зменшення споживчих властивостей засобів праці. 15. Обґрунтовано створення відділу стратегічного планування у структурі апарату управління, основними функціями якого є: розробка альтернативних варіантів та обґрунтування вибору загальної стратегії розвитку, формування на її основі стратегічного плану, контроль за реалізацією стратегії, розробка заходів щодо коригування стратегічного курсу. Для забезпечення стабільних конкурентних позицій підприємств на сировинних ринках передбачене створення відділу маркетингу й зовнішньоекономічної діяльності (ВМ і ЗЕД), визначено його структуру, а також склад і зміст розв'язуваних завдань. 16. З метою оцінки ефективності реалізації організаційно-економічного механізму стратегічного управління на певному часовому проміжку запропоновано використовувати підхід, сформований у теорії багатоцільової оптимізації. Як критерій ефективності може бути прийнятий пріоритетний показник із досягнення цілей у конкретному часовому проміжку стратегічного періоду. Проведено розрахунки з визначення ефективності досягнення цілей у рамках ВАТ "ЦГЗК". Установлено, що за результатами першого року реалізації стратегічну політику підприємства обрано правильно. Про це свідчить фактичне значення загального критерію ефективності (*F*=3,34), що перевищує заплановане значення (*Fпл.*=3,25). | |