

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ

Анотація. Висвітлено методику застосування таких інструментів для управління реалізацією стратегії, як "дерево цілей" та стратегічна карта, що дозволяє ефективно реалізувати стратегію підвищення ефективності управління оборотним капіталом і сприяє подальшому успішному довгостроковому розвитку підприємства.

Аннотация. Освещена методика применения таких инструментов для управления реализацией стратегии, как "дерево целей" и стратегическая карта, позволяющая реализовать стратегию повышения эффективности управления оборотным капиталом и способствующая дальнейшему успешному долгосрочному развитию предприятия.

Annotation. The technique of using for managing the implementation of the strategy such tools, as a "tree of goals" and the strategic map which allows to create a strategy of raising the efficiency of working capital management and contributing to the further development of the successful long-term business is exposed.

Ключові слова: стратегічна карта, збалансована система показників, "дерево цілей", управління оборотним капіталом, підвищення ефективності.

У сучасних умовах глобалізації ринків та швидкої зміни споживчих переваг для довгострокового розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності особливе значення набуває управління стратегічним розвитком.

Тому актуальною проблемою сучасних підприємств є пошук інструментів, які дозволяють ефективно реалізувати стратегію та сприяють подальшому успішному розвитку.

Об'єктом даної роботи є процес підвищення ефективності управління оборотним капіталом.

Предметом – методи та інструменти щодо підвищення ефективності управління оборотним капіталом.

Одними з найбільш ефективних інструментів управління реалізацією стратегії є "дерево цілей" та стратегічна карта BSC. Тому дослідження методики застосування цих інструментів є доцільним та актуальним у сучасних ринкових умовах.

"Дерево цілей" — це наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної (генеральної) мети або місії на підцілі, завдання та окремі дії [1, с. 354]. Його можна визначити як "цільовий каркас" організації, явища чи діяльності [1, с. 355].

Для досягнення генеральної мети – підвищення ефективності системи управління оборотним капіталом – потрібно довести її зміст до кожного рівня системи управління та виконавця на підприємстві, визначити внесок кожного з працівників у стратегічний успіх підприємства взагалі. Це можна забезпечити за допомогою декомпозиції цілей та завдань, тобто побудовою "дерева цілей", яке зазначено на рис. 1, де встановлюються конкретні, кількісно визначені завдання, для підвищення ефективності управління оборотним капіталом.

Другий інструмент ефективного управління оборотним капіталом є стратегічна карта, яка дозволяє трансформувати стратегію та стратегічні цілі підприємства у реальні дії, необхідні для їх виконання, а також забезпечує контроль за траєкторією руху підприємства у напрямі досягнення стратегічних цілей [2, с. 90].

З метою виживання та ефективного функціонування в сучасних конкурентних умовах вітчизняні підприємства на протигагу короткостроковому отриманню конкурентних переваг мають концентрувати увагу на перспективному стратегічному розвитку, що забезпечує стабільність та прибутковість бізнесу в майбутньому. Для цього підприємствам необхідно мінімізувати розрив між стратегічною та оперативною діяльністю та підвищити ефективність використання ресурсів, спрямувавши їх на досягнення стратегічних пріоритетів. Усі ці заходи, що сприяють стратегічному розвитку підприємства, дозволяють реалізувати інструмент стратегічних карт BSC, одна з яких наведена на рис. 2.

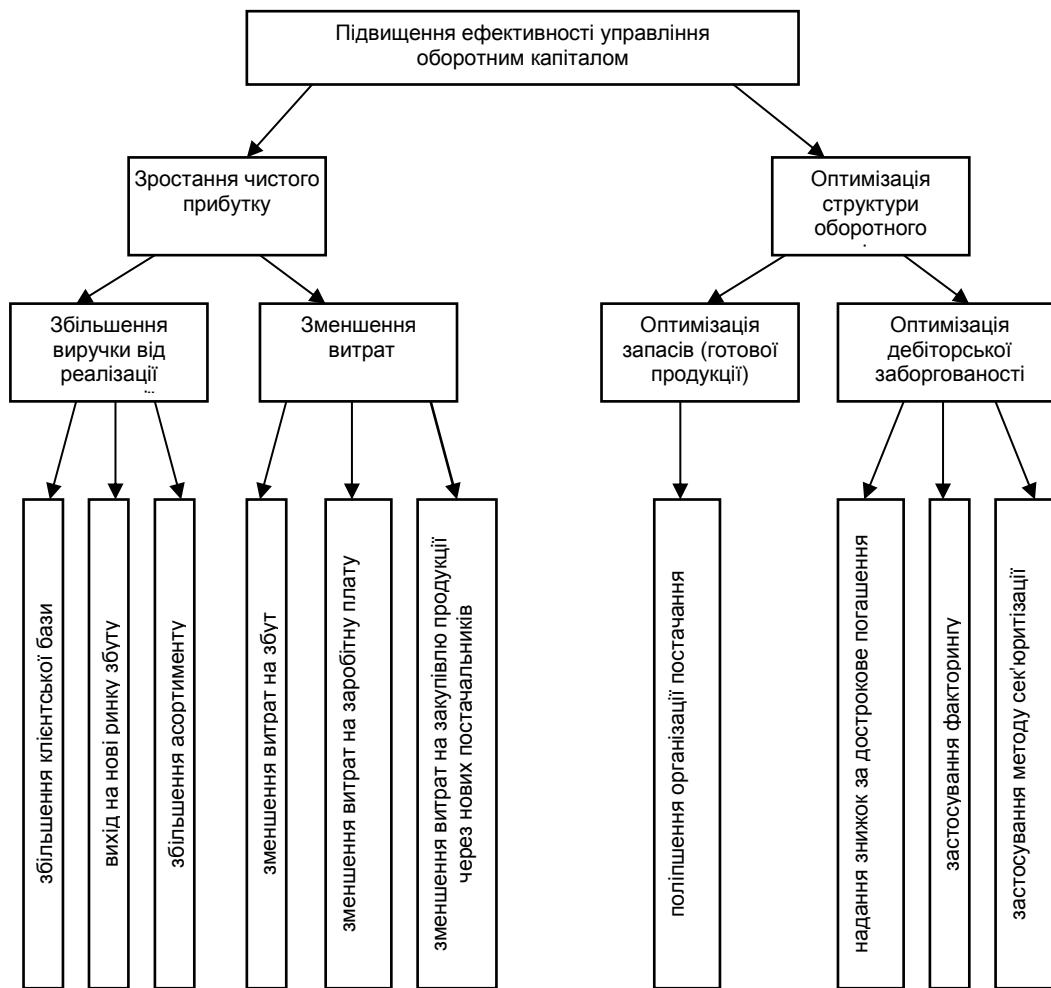


Рис. 1. "Дерево цілей"

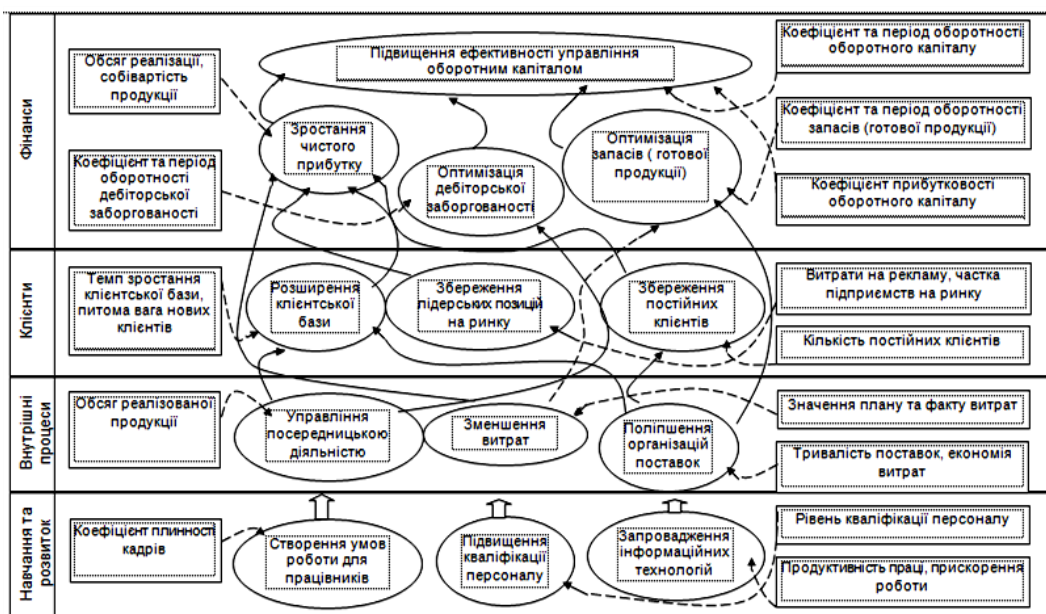


Рис. 2. Стратегічна карта підвищення ефективності управління оборотним капіталом

Терміном "стратегічна карта" Р. Каплан і Д. Нортон запропонували називати причинно-наслідкові зв'язки між окремими елементами стратегії організації. Причинно-наслідкові ланцюжки графічно відображають логіку стратегії:

як реалізація однієї стратегічної мети буде сприяти досягненню інших стратегічних цілей у збалансованій системі цілей. Ідентифікація й відображення стратегічних взаємозв'язків між окремими цілями – найважливіші елементи збалансованої системи показників [3, с. 46]. За допомогою використання цього інструменту до кожного співробітника доводиться інформація про те, як його індивідуальні цілі, проекти та досягнення сприяють реалізації загальної стратегії та успішному розвитку.

Згідно з Р. Капланом і Д. Нортеном, стратегічна карта BSC розглядається в чотирьох взаємопов'язаних головних складових: фінансовій, клієнтській, внутрішній й складовій навчання й розвитку [3, с. 49].

Отже, на першому рівні стратегічної карти BSC, наведеної на рис. 2, розташовується проєкція фінансів підприємства, яка охоплює стратегії збільшення чистого прибутку, оптимізації дебіторської заборгованості, оптимізації готової продукції.

На другому рівні розташовується проєкція клієнтів, яка відображає, як підприємство прагне виглядати в очах клієнтів. У даному випадку проєкція клієнтів охоплює стратегії розширення клієнтської бази, збереження лідерських позицій на ринку та збереження постійних клієнтів.

На третьому рівні розташовується проєкція внутрішніх бізнес-процесів, яка визначає ключові внутрішні процеси, в яких підприємство повинне перевершити підприємства-конкурентів. Проєкція охоплює стратегії управління посередницькою діяльністю, поліпшення організації поставок, зменшення витрат.

Останній рівень займає проєкція навчання та розвиток, яка визначає основні елементи культури, технології і навичок, які є важливими для підприємства.

Проєкція охоплює стратегії підвищення кваліфікації персоналу, створення благоприємних умов роботи для працівників, запровадження інформаційних технологій.

Таким чином, використання таких інструментів, як "дерево цілей" та стратегічна карта, дозволить ефективно реалізувати стратегію підвищення ефективності управління оборотним капіталом, а також за допомогою використання цих інструментів до кожного співробітника доводиться інформація про те, як його індивідуальні цілі, проекти та досягнення сприяють реалізації загальної стратегії та успішному розвитку.

Наук. керівн. Кузенко Т. Б.

Література: 1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с. 2. Лісова Н. О. Стратегічна карта BSC: теорія та практика / Н. О. Лісова, Г. С. Свірська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т. 2. – С. 90–94. 3. Сталінська О. В. Управління стратегічним розвитком підприємства на основі використання моделі стратегічних карт / О. В. Сталінська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – Т. 2. – С. 46–50. 4. Гусева О. Ю. Стратегія управління обіговим капіталом торговельних підприємств / О. Ю. Гусева. – Донецьк : Знання, 2004. – 219 с. 5. Зборовська О. М. Управління обіговим капіталом промислових підприємств / О. М. Зборовська. – Маріуполь : Діалог, 2006. – 19 с.