

УДК 65.014

М. Данильченко

(Тернопільський національний економічний університет)

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ КОНДИТЕРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ СТРУКТУРОЮ

Передумовою для визначення ключових показників вартості є визначення типу організаційної структури, найбільш характерної та типової для підприємств кондитерської промисловості, виокремлення в ній основних організаційних рівнів управління і основних бізнес-процесів.

Найпоширенішими організаційними структурами кондитерських підприємств, які переважно використовуються малими та середніми підприємствами, що здійснюють виробництво продукції для регіональних ринків за відсутності розгалужених коопераційних зв'язків, є лінійні. В основу лінійних структур покладено принцип побудови і спеціалізація управлінського процесу за функціональними підрозділами, таким чином будується ієрархія управління за вертикаллю "зверху вниз".

До основних недоліків лінійних організаційних структур можна віднести: відсутність підрозділів, які відповідають за стратегічний розвиток підприємства, домінування поточного управління над стратегічним; відсутність єдиних критеріїв оцінки результатів діяльності окремих підрозділів та підприємства в цілому; низький рівень організаційної гнучкості тощо.

Зазначені недоліки усуваються шляхом включення в лінійну організаційну структуру управління прямих і зворотних функціональних зв'язків між службами управління, які дозволяють здійснювати взаємний контроль структурних підрозділів та чіткий перерозподіл функцій за рахунок створення допоміжних служб. Стосовно кондитерських підприємств, які відносяться до середнього та великого бізнесу, то вони надають перевагу застосуванню функціональних організаційних структур, які характеризуються спеціалізацією управлінських рішень та функцій за окремими підрозділами, відповідальністю вузьких спеціалістів та функціональних виконавців за результатами діяльності конкретних служб.

Переваги функціональної організаційної структури порівняно з лінійною: підвищення результативності діяльності підприємства; раціональний розподіл функцій управління між службами та підрозділами; можливість створення підприємством функціональної структури окремого елемента бізнес-процесу тощо.

До недоліків функціональних організаційних структур відносяться: складність координації управління підприємства; загроза надмірної централізації; ускладнення зв'язків усередині організації; складність відстежування новими інформаційними потоками; загроза перенесення прорахунків в роботі на відповідальність інших служб.

Застосування лінійно-функціональних організаційних структур кондитерських підприємств дає можливість уникнути перелічених недоліків. Завдання функціональних служб зводяться до формулювання та доведення чітких виробничих і управлінських завдань до лінійних керівників, координація діяльності всіх підрозділів з метою своєчасного прийняття ефективних управлінських рішень.

Отже, для кондитерських підприємств найдоцільнішою є лінійно-функціональна організаційна структура, тому успішність процесу формування стратегій вартісно-орієнтованого управління залежить від ефективного управління на рівні бізнес-процесів і бізнес-ліній за ключовими показниками вартості, відбір яких для підприємства є найголовнішим стратегічним завданням на шляху досягнення максимізації вартості.