

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧИХ СТРУКТУР

Бердиченко В.О. ст. гр. А-35т1,
Науковий консультант: Мастепан С.М., доцент., к.т.н.

Поняття стратегії розвитку підприємства виникло на початку шістдесятих років. З того часу воно багато разів уточнювалось, інтерпретувалось і навіть на сьогоднішній день не має чіткого тлумачення.

У більшості випадків поняття стратегії трактують наступним чином. Стратегія – це набір правил і прийомів, за допомогою яких досягаються цілі розвитку підприємства; це план дій підприємства для досягнення ринкового успіху й, де тільки можливо, набуття конкурентної переваги над підприємствами-конкурентами [1, 2].

При цьому прихильність до одного напрямку діяльності не рідко розглядається як гальмо для розвитку підприємства або як старомодна стратегія. Необхідна чітка тенденція до диверсифікації наборів напрямків діяльності. І чим більша віддаленість певного напрямку від вихідного їх набору, чим більш вони не пов'язані між собою, тим імовірнішим є погіршення фінансово-економічного становища підприємства. Саме цьому вже в 1970 році серед 500 найбільших компаній США 65% мали диверсифіковану діяльність через клопіт розподілу ризиків. Цього самого року цей показник у Франції становив 52%.

Здійснення диверсифікаційних стратегій у всій їх різноманітності відбувається також у різних організаційних формах. Організаційне забезпечення якісного оновлення та розширення спектра напрямків діяльності підприємств може відбуватись через їхнє злиття або поглинання одним із них іншого. З диверсифікаційною ж метою підприємство може розглядати стратегію свого поділу (повного чи часткового) і створення холдінгових та інших подібних структур, частковий перерозподіл активів чи створення спільних підприємств. Тобто, кожна диверсифікаційна стратегія повинна мати адекватне організаційне супроводження або певну стратегію організаційного розвитку. До цієї ж стратегічної групи необхідно включити й стратегії організації взаємовідносин підприємства з найбільш важливими економічними агентами.

Можна вважати, що історично першими приймалися та реалізовувалися стратегії об'єднань підприємств.

Об'єднання виникають кожного разу, як тільки підприємства укладають між собою угоди, що мають на меті обмежити або вилучити конкуренцію, яка може їм певним чином завадити. Ці угоди ні в якому разі не тільки не впливають на економічну чи фінансову автономію підприємств у інших напрямках діяльності, а й дозволяють покращити їх результати та(або) надати шанс для виживання.

Залежно від умов створення можна виділити такі види об'єднань [3]:

- об'єднання з метою фіксації цін; такі об'єднання створюються або для експлуатації споживача (спільна політика високих цін для максимізації доходів), або для захисту інтересів діючих виробників (практика достатньо низьких цін, які б не приваблювали новачків);
- об'єднання з метою обмеження виробництва; в таких об'єднаннях фіксується частка від загального обсягу продажу для кожного з учасників;
- об'єднання, в межах яких здійснюється географічний розподіл ринку і визначаються зони продажу для кожного з членів об'єднання;
- об'єднання для встановлення винятковості, в яких резервується ексклюзивність продажу чи придбання для певних партнерів;
- об'єднання, які мають на меті протидіяти іншим проявам конкуренції: регламентація умов платежів, інтенсивність реклами, умов використання певних технологій та ін.

У процесі еволюції організаційних форм паралельно з об'єднаннями інтенсивно розвивались і різні форми приєднань. Приєднана діяльність повинна зробити прямий або побічний внесок у створення кінцевого продукту підприємства, яке є головним.

Стратегії приєднання отримали досить широке розповсюдження. На практиці використовуються такі стратегії приєднання, як субпідрядництво, спеціальне постачання, співвиробництво, видача мандатів на право виконання робіт, ліцензій.

Для зручності типологізації стратегій організаційного розвитку групою професорів вищих комерційних шкіл (ВКШ) Франції було запропоновано вихідну матрицю, яка має наступний вигляд (див. табл. 1) [3].

Таблиця 1 – Матриця можливих варіантів стратегії організації взаємовідносин підприємства

Відносини з ...	Пріоритетні відносини з приводу...			
	ринкової стратегії	технологічної стратегії	фінансової стратегії	соціальної стратегії
державою				
одним або кількома конкурентами				
одним або кількома клієнтами та (або) постачальниками				
Однією або кількома зацікавленими групами, які здійснюють тиск на підприємство				

На підставі аналізу усіх існуючих стратегій організаційного розвитку підприємства можна зробити відповідні висновки. Для підприємств автосервісу, які намагаються в ринкових умовах визначити рятівний вид діяльності найбільш прийнятними стратегіями організаційного розвитку є об'єднання, а ще краще – приєднання. При цьому в існуючих політичних і економічних умовах слід розраховувати тільки на свої сили: з надмірною якістю виробляти продукцію, яка необхідна споживачу, має для нього певну цінність та не звертати уваги на необхідність мати “нішу безпеки”, намагатися звести ризик до мінімуму.

Література

1. Новицкий Н.И. Организация производства на предприятиях.- М.: Финансы и статистика, 2002. – 39с.
2. Менеджмент: Учебник для вузов /М.М. Максимцов, А.В. Игнатьева, М.А. Камаров и др. Под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатьевой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 343 с.
3. Васильков В.Г. Организация производства. – К.: Наука, 2003. – 289 с.