

Розробка та моделювання механізму управління стратегіями диверсифікації на вітчизняних промислових підприємствах

Ілляшенко С.М., Пересадько Г.О.

Постановка проблеми. Вибір промисловими підприємствами стратегій диверсифікації в умовах обмеженості ресурсів: фінансових, сировинних та інших, вимагає зосередження їх на найбільш перспективних напрямках, де імовірність досягнення конкурентного успіху є найбільшою. Опанування цих напрямків має здійснюватися на основі порівняльної оцінки стратегічного потенціалу підприємства і зовнішнього середовища господарювання.

Згідно існуючої практики, оцінки такого роду доцільно виконувати із застосуванням економіко – математичних, інформаційних та інших моделей, щоб розширити горизонт вибору за рахунок аналізованої кількості можливих варіантів, підвищити точність і оперативність. Проте вітчизняною практикою не приділяється належної уваги моделюванню процесу диверсифікації діяльності.

Виходячи з цього, є необхідність в розробці теоретико – методичних підходів до моделювання механізму управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств.

Аналіз публікацій по темі дослідження. Проблеми, що стосуються управління вибором диверсифікації промислових підприємств були розглянуті в роботах вітчизняних та іноземних вчених І. Ансоффа, А.Аккофа, М.Портера, Ф.Котлера, П.Друкера, С.Янга, А.Томпсона, А.Дж.Стрикленда, Й. Шумпетера, Б. Санто, Р.А. Фатхутдінова, а також у вітчизняних вчених - В.В. Гончарова, С.В. Валдайцева, Ю.М. Бажала, С.М Ілляшенка, Семенова О., Ткачова О., Старостіна А.О., Черваньова Д.М., Зозулька О.В., Немцова В.Д., Довганя А.Є., Олександрова Д., Немченка Г., Донецька С., Дьяконова К., В.А. Борисова, Н.Г. Маслака, М.Х. Корецького, І. Франчука, О. Семенова, О. Ткачова, Н.В. Бутенко та інших.

Мета дослідження. Розробка, моделювання механізму управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу. Особливості господарювання промислових підприємств при прийнятті рішення про диверсифікацію виробництва зумовлені організаційно – економічними механізмами, що не досить ефективно застосовуються

сьогодні на вітчизняних підприємствах і не зручні у використанні. Ці механізми потребують істотної трансформації, реорганізації та реструктуризації з позиції управління стратегіями диверсифікації діяльності промислових підприємств, вони мають ґрунтуватися на принципах економіки сталого розвитку і ринкових засадах.

Вирішення поставлених проблем дозволить сформувати новий, більш ефективний організаційно – економічний механізм управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств, що, в свою чергу, має позитивно вплинути на підвищення конкурентоспроможності підприємства і його продукції, оптимізувати організаційно – управлінські витрати, збільшити поточні і довгострокові прибутки, забезпечити ефективніше використання обігових коштів, підвищити дієвість мотивації споживання, виробництва та праці, організувати ефективну систему контролю тощо.

У сучасних умовах господарювання підприємства – товаровиробники повинні першочергово орієнтувати свою діяльність на задоволення потреб і запитів споживачів, забезпечувати належну якість та екологічність продукції, що виробляється, застосувати новітні, інноваційні підходи до виробництва і реалізації продукції, вирішувати питання ефективного пошуку клієнтів – споживачів та оптимального завантаження виробничих потужностей, забезпечити своєчасне виконання замовлень, розробити індивідуальні гнучкі схеми і стратегії оплати виконаних робіт тощо. Усе це передбачає зростання ступеня відкритості господарського механізму підприємства, а також ступеня взаємодії з зовнішнім мікро– і макросередовищем [1,2,3].

Таким чином, враховуючи всі фактори, системи і механізми, що впливають на організаційно – економічний механізм управління стратегіями диверсифікації промислового підприємства на макро – та мікрорівнях, його загальну структуру можна подати в такому вигляді (рис. 1).

Згідно наведеної схеми організаційно – економічний механізм управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств об'єднує в собі п'ять взаємопов'язаних елементів системи, тобто підсистем: інформаційного забезпечення, аналізу та планування, організації, мотивації та контролю. Вони, в свою чергу, через систему управління стратегіями диверсифікації взаємодіють з макро – та мікросередовищем підприємства і відповідають за збалансованість та ефективність стратегій диверсифікації проекту, враховуючи всі їх цілі та спрямування.

Підсистема інформаційного забезпечення взаємодіє з зовнішнім мікро-та макросередовищем підприємства і об'єднує інформаційні потоки, які надходять до механізму управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств.

Отримана інформація надходить до підсистеми аналізу та планування, що фільтрує і порівнює її з цілями та функціональними стратегіями підприємства. При цьому здійснюється аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства, ринкових можливостей та загроз, визначаються можливі види діяльності та складаються плани їх реалізації. Ця інформація надходить до підсистем організації та мотивації.



Рис. 1 Схема організаційно – економічного механізму управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств

У підсистемі організації формуються організаційні структури управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств: від інжинірингу (реінжинірингу) до виробництва, фінансів та маркетингу.

Далі, перевіряється наявність і достатність мотивації розвитку нових (модифікації існуючих) видів діяльності. При недостатності мотивації, визначають можливості її посилення та розробляють конкретні системи і заходи забезпечення належного мотивування.

Підсистема контролю забезпечує перевірку адекватності та корекцію (модифікацію) організаційних структур, що формуються, щодо їх придатності до застосування, контроль за досягненням поставлених стратегічних цілей і завдань, маркетингових та інших завдань (в рамках окремих функціональних стратегій), фінансових результатів тощо. Якщо на стадії контролю результати незадовільні, інформація повертається на стадію аналізу для її доопрацювання (або внесення докорінних змін) для отримання позитивного кінцевого результату, тобто забезпечення збалансованої та ефективної

стратегії диверсифікації, яка відповідала всім поставленим загальноекономічним цілям підприємства. За необхідності, зміни можуть бути внесені як у загальні цілі підприємства, так і в цілі підсистем організації та мотивації, що потребує доопрацювання всієї системи управління стратегіями диверсифікації: від стадії інформаційного забезпечення, до стадії контролю і перевірки кінцевих результатів.

Наведений механізм (рис. 1), з одного боку, тісно пов'язаний із соціально-економічною політикою держави, яка через систему методів стимулювання і регулювання (прямого і опосередкованого) управління є формуванням соціально-орієнтованої економіки.

З іншого боку, він пов'язаний з діяльністю конкретних підприємств, які визначають своє місце на ринку, активно взаємодіючи з зовнішнім мікро- і макросередовищем, у спробі адаптуватися до його змін. При цьому формується певна система відносин між споживачами, постачальниками, фінансовими установами, інвесторами та іншими економічними контрагентами. Таким чином формується певне проміжне середовище, у якому функціонує підприємство, що диверсифікує свою діяльність. Згідно думки С. М. Ілляшенка [4,5,6], організаційно-економічний механізм взагалі слід розглядати як багаторівневу ієрархічну систему, до якої входять макрорівень (рівень держави чи регіону) і мікрорівень (рівень конкретного суб'єкта господарської діяльності). Він вважає, що верхній рівень механізму задіяний у системі взаємовідносин через дію механізмів державного регулювання і стимулювання. Ці механізми є зовнішніми стосовно конкретного підприємства, на які воно не може впливати. Вони як елементи системи регулювання дещо згладжують і регулюють дію суто ринкових механізмів і створюють сприятливе (несприятливе) середовище для розвитку, у тому числі через реалізацію стратегії диверсифікації.

Таким чином, організаційно – економічний механізм управління стратегіями диверсифікації є підсистемою організаційно-економічного механізму господарювання підприємства і реалізується через його підсистеми, форми та методи управління його господарською діяльністю. З цього слідує, що їх елементи (підсистеми) певним чином взаємодіють між собою, взаємно доповнюючи один одного.

Структурно–логічна схема механізму управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств представлена на рис. 2

Управлінські дії обирають за результатами аналізу зовнішнього мікро- і макросередовища господарювання і стратегічного потенціалу підприємства.



Рис. 2 Схема механізму управління стратегіями диверсифікації діяльності

Розроблена автором у відповідності зі схемою на рис. 2 укрупнена блок–схема алгоритму управління стратегіями диверсифікації має наступний вигляд (рис. 3).

Аналіз блок – схеми на рис. 3 показує, що основні управлінські дії можна згрупувати наступним чином:

1. Прийняття рішень про доцільність диверсифікації, виходячи з аналізу наявного бізнес – портфеля підприємства, визначення формального переліку спонукальних причин і цілей диверсифікації, попередній вибір можливих стратегій.
2. Оцінка відповідності СПП існуючому стану зовнішнього (макро– і мікро) середовища та можливості реалізації відібраних на попередньому етапі стратегій. У випадку невідповідності перевіряється можливість її забезпечення шляхом посилення СПП.
3. Оптимізаційні розрахунки з відбору найбільш раціональних стратегій (наборів стратегій) диверсифікації діяльності за критерієм ризик/результат з урахуванням ресурсних та інших обмежень.
4. Контроль за реалізацією стратегій диверсифікації за критеріями ефективності і оперативне внесення змін, аж до перегляду стратегій (ліквідація одних видів діяльності і розгортання інших).

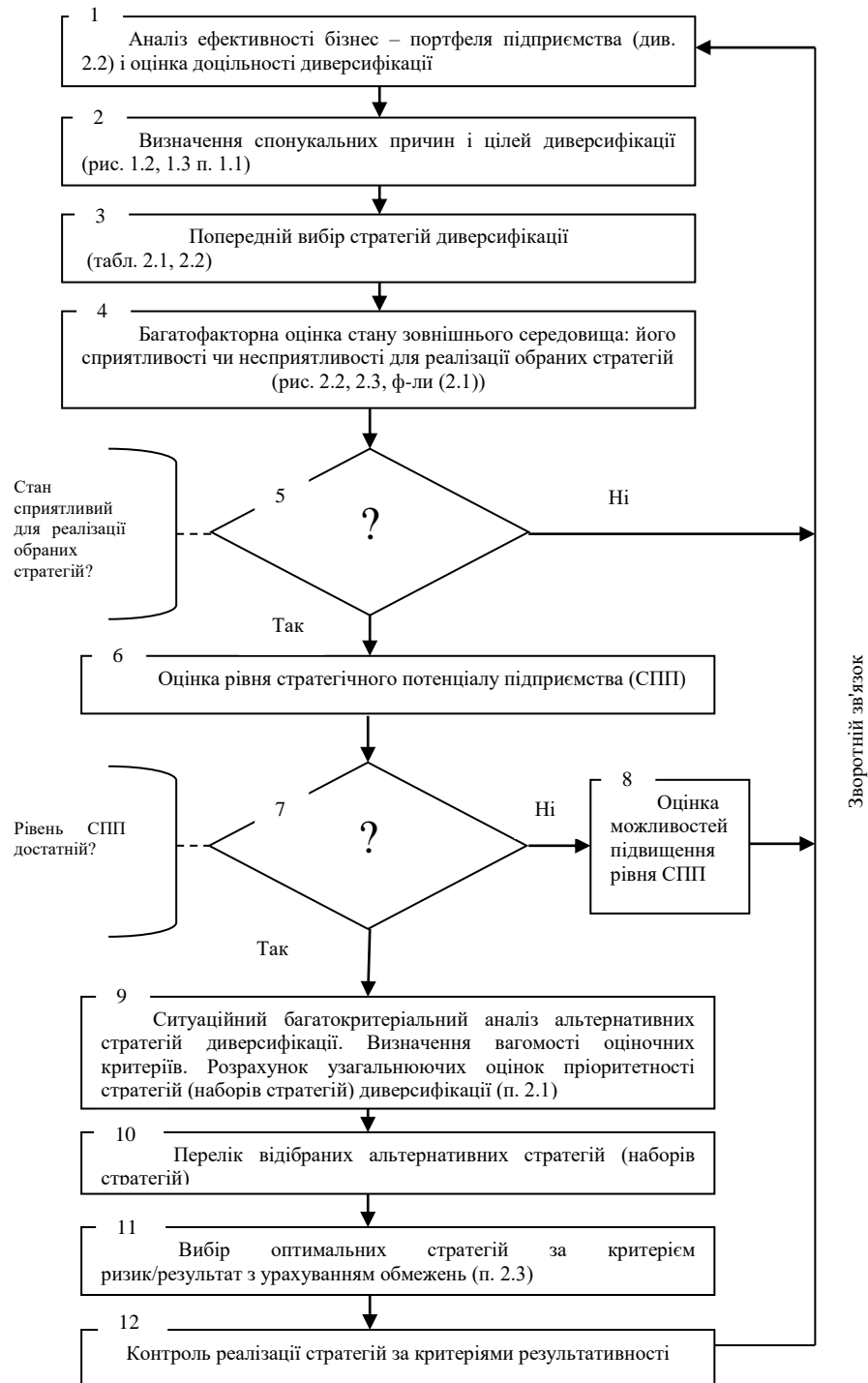


Рис. 3 Блок – схема алгоритму управління стратегіями диверсифікації

Висновок. Основними елементами схеми, що подані на рис. 2 і 3 є методики і критерії оцінки. В сучасних умовах досягають успіху на ринку, насамперед, ті з товаровиробників, хто зумів швидше зорієнтуватися, виявив і знайшов шляхи реалізації сприятливих ринкових можливостей чи протидії ринковим загрозам. Швидкість і адекватність реагування залежить у значній мірі від використання методик (бажано

формальних чи формалізованих) проведення аналізу і прийняття відповідних зовнішнім і внутрішнім умовам управлінських рішень.

Література.

1. Баканов М. И. Шеремет А. Д. Теория экономического анализа: Учебник. – 3-е изд. – М.: Финансы и статистика, 1994. – 230с.
2. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. – М.: Изд-во «Финпресс», 1999. – 656 с.
3. Доценко Г.О. Данько Ю.І. Роль інвестиційних процесів в розробці маркетингової стратегії диверсифікації//Сб. трудов международной научно – практической конференции аспирантов и студентов «Проблемы развития финансовой системы Украины» - Симферополь: Изд МОО «Центр Стабилизации», 2005. – С. 85
4. Ілляшенко С.М. Актуальні проблеми товарної політики // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – 2003. -№ 1. – С. 111 – 123.
5. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. – 234 с.
6. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: Навчальний посібник. 2-ге вид., доп. перероб. – К: Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
7. Ілляшенко С.М. Маркетинг: бакалаврський курс: Навчальний посібник/ За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2004. – 976 с.
8. Маркетинг у прикладах і завданнях: Навчальний посібник/За заг. ред. д.е.н., проф.. С.М. Ілляшенка. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 400 с.
9. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: Монографія/ За заг. ред. д.е.н., проф.. С.М. Ілляшенка. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 728 с.

Пересадько Г.О. Розробка та моделювання механізму управління стратегіями диверсифікації на вітчизняних промислових підприємствах / Г.О. Пересадько, С.М. Ілляшенко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія Економіка та менеджмент. - 2008. - № 12/1 (33).– С. 4-9.