

СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ КОРПОРАЦІЙ

ОЛЕКСІЙ ІЛЮХІН,

аспірант Приазовського державного технічного університету, м. Маріуполь

У статті наведено результати систематизації підходів до визначення та оцінки сильних та слабких сторін промислових корпорацій з метою прийняття управлінських рішень з антикризового управління. Показано, що основою реструктуризації машинобудівного комплексу повинна стати інноваційно-інвестиційна модель. Основні завдання її реалізації включають насамперед активне використання людського капіталу, науково-технічного потенціалу галузі, реальну державну підтримку створення конкурентного середовища, ефективно діючої фінансової та банківської системи, ефективного фондового ринку, налагодженого інвестиційного процесу. Уточнено критерії вибору стратегії організаційно-економічного розвитку промислової корпорації.

Ключові слова: промислова корпорація, стратегія розвитку, систематизація.

Постановка проблеми. Корпорація, що має на меті ефективне використання об'єднаного капіталу, є перш за все підприємством, самостійним господарюючим статутним суб'єктом, який має права юридичної особи та здійснює виробничу, науково-дослідницьку й комерційну діяльність для одержання відповідного прибутку (Закон України "Про підприємства в Україні" від 27 березня 1991 р. № 887). Однією з головних проблем сучасного етапу розвитку корпоративного управління в Україні є налагодження виробничої, фінансової, маркетингової діяльності підприємств, які змінили форму власності й (декілька разів) самих власників. Захоплюючий процес перерозподілу власності між інсайдерами та аутсайдерами (внутрішніми та зовнішніми інвесторами) відвернув увагу усіх учасників корпоративних відносин від безпосереднього процесу управління підприємствами, тобто від корпоративного менеджменту. Це стало гальмом у розвитку великих промислових підприємств, які за організаційно-правовою формою є акціонерними товариствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми корпоративного менеджменту в загальній теорії організацій розглядалися багатьма вітчизняними й західними фахівцями, серед них О. Є. Кузьмін, М. М. Мартиненко, В. А. Євтушевський, Б. З. Мільнер, Д. Гібсон, Д. Іванцевич, Д. Доннелі [1-5] та інші. Більшість досліджень присвячена проблемам створення внутрішньокорпоративної системи управління, регулюванню організаційно-економічних відносин, розробці стратегії та організаційної структури, тобто функціям та технологіям менеджменту.

Вітчизняними та зарубіжними науковцями розроблені теорії організаційно-економічного розвитку та визначені методичні підходи щодо забезпечення ефективності функціонування крупних промислових об'єктів. Однак існуючі методи потребують адаптації до сучасних умов реформування системи державного управління відповідно до європейських демократичних принципів, зокрема в напрямку вдоскона-

лення управління економічним і структурним розвитком корпорацій, діючих у машинобудівній галузі, та посилення їх ролі в забезпеченні конкурентоспроможності економіки України та її промислових регіонів.

Викладене свідчить, що поточний стан наукової розробки наведених проблемних питань вимагає узагальнення та систематизації теоретико-методологічних і прикладних аспектів організаційно-економічного розвитку промислових корпорацій в умовах їх структурної трансформації та отримання наукових результатів, придатних для практичного використання.

Мета статті полягає в систематизації підходів до визначення та оцінки сильних і слабких сторін промислової корпорації з метою прийняття управлінських рішень з антикризового управління компанією.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах ринкової економіки корпорація є найпоширенішою й найбільш значущою формою підприємницької діяльності, яка визначає оптимальну систему організації великомасштабного виробництва товарів і послуг. Так, за оцінками фахівців, попри те, що в розвинутих країнах питома вага корпорацій у загальній кількості підприємств складає близько 10 %, саме вони забезпечують більш 3/4 обсягів продажів і до 90 % усіх одержуваних доходів [6, с. 5]. Крім того, економічний потенціал великих корпоративних структур створює та забезпечує можливості реалізації масштабних інвестиційних проектів, завдяки чому вони відіграють позитивну роль в економічному розвитку держави і її регіонів.

У цілому еволюція розвитку корпорацій (акціонерних товариств) дозволяє зробити висновок про те, що стійкий розвиток цієї форми господарювання протягом тривалого часу став можливим завдяки таким її перевагам:

- концентрація капіталу за рахунок випуску цінних паперів та обмежена відповідальність акціонерів за борги корпорації, що послаблює наслідки в разі неефективної діяльності;
- ефективне управління фінансовими ресурсами

та їх оптимальне використання у виробничій, інвестиційній та інноваційній діяльності;

- здатність активно протистояти зовнішнім впливам;
- утримування переваг у галузевій конкуренції підприємств через економію на виробничих витратах за рахунок ефекту масштабу та підвищення мобільності перерозподілу наявних надлишкових ресурсів;

- можливість виходу на фондові ринки з метою прямого залучення або через розгалужену мережу фінансових посередників (інвестиційних, пенсійних фондів і страхових компаній) заощаджень фізичних і юридичних осіб.

Сучасні промислові корпорації здатні існувати й успішно конкурувати на ринку лише за умови успішної адаптації та постійного розвитку в умовах зміни зовнішнього середовища. У процесі функціонування керівництво корпорації постійно стикається з необхідністю вирішення загальноуправлінських питань, пов'язаних з ефективною організацією та плануванням стратегічної діяльності корпоративного утворен-

ня, а також із рішенням поточних проблем, пов'язаних із реалізацією тактичних й оперативних задач (які витрати понесе корпорація під час виконання намічених планів, які будуть потрібні ресурси, скільки й коли саме). Правильний вибір корпоративної політики й довгострокових цілей може істотно підвищити потенціал і результативність діяльності промислових корпорацій. Таким чином, в умовах необхідності адаптації до обмеженого попиту й зростаючої конкуренції на внутрішньому й зовнішньому ринках основою організаційно-економічного розвитку промислових корпорацій слід вважати процес формування загальної стратегії розвитку. При цьому обов'язковою умовою є використання системного підходу, з позиції якого загальна стратегія розвитку повинна охоплювати всі області виробничо-господарської, фінансової і комерційної діяльності як корпорації в цілому, так і кожної з її структурних одиниць.

У результаті критеріями оптимальності вибору стратегії розвитку для промислової корпорації є раціональність й ефективність організації (рис. 1).

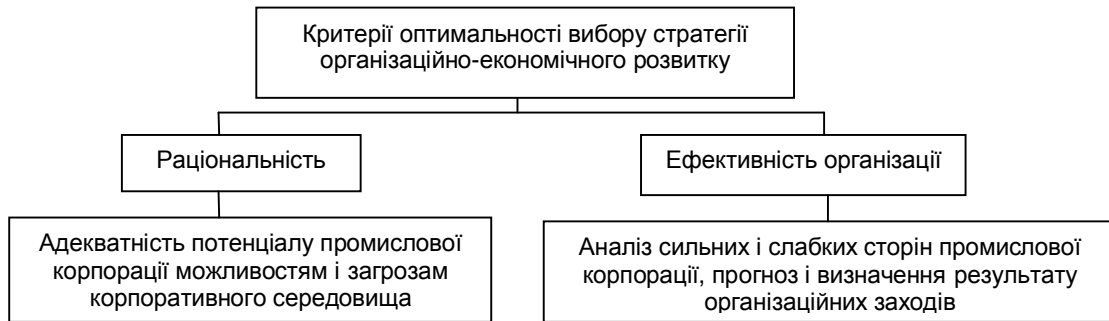


Рис. 1. Критерії оптимальності вибору стратегії організаційно-економічного розвитку для промислової корпорації.

У сучасних умовах основними компонентами організаційно-економічного розвитку промислової корпорації стають:

- системна корпоративна організація;
- корпоративне управління;
- стратегічне планування.

При цьому ефективна реалізація стратегії планованого й керованого організаційно-економічного розвитку промислової корпорації можлива за умов урахування двох груп чинників - екзогенних й ендогенних (рис. 2).

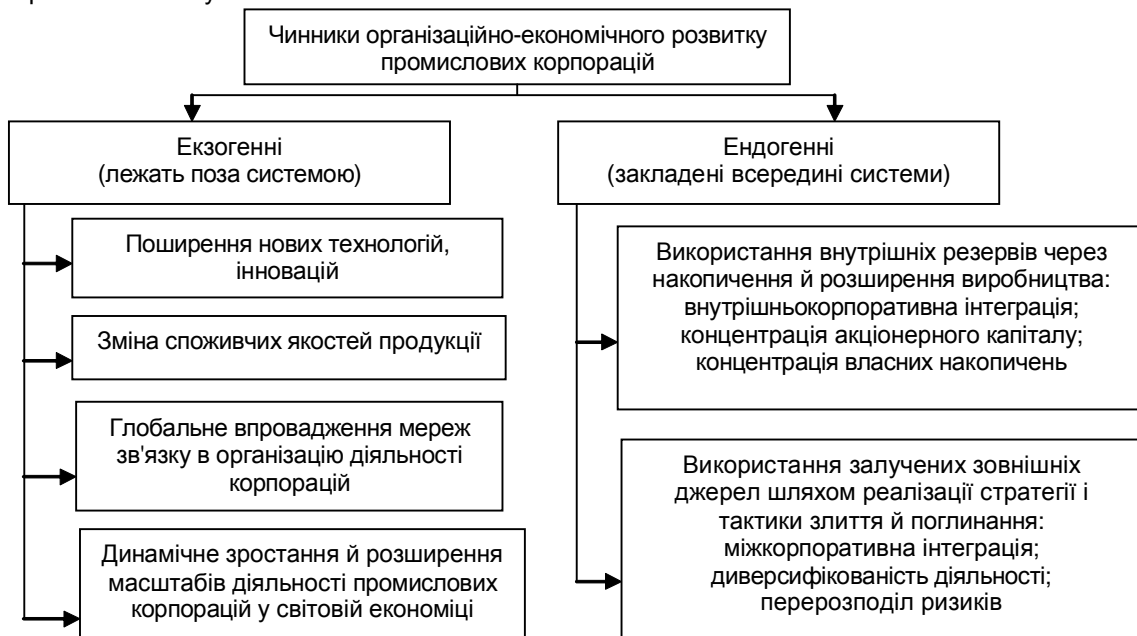


Рис. 2. Чинники організаційно-економічного розвитку промислових корпорацій.

Методологія й організація дослідження стану корпорації потребує врахування таких системних характеристик як проблема та мета, об'єкт та предмет, ефективність та результати дослідження. Предметом може бути проблема (або комплекс проблем), вирішення яких є метою дослідження.

За визначенням А. Ігнат'євої і М. Максимцова, проблемою є невідповідність фактичного стану об'єкта управління (наприклад, виробництва, збуту, фінансів) бажаному або заданому (запланованому) [7]. До цього часу вибір головної проблеми корпорації, яка стримує її розвиток, було покладено на інтуїцію та майстерність керівництва корпорації. Не відкидаючи цього, можна стверджувати, що дослідження й аналіз стану підприємства більш формальними методами є ефективним інструментом і підґрунтям для прийняття зважених рішень та цілеспрямованого управління щодо усунення слабких і зміцнення сильних сторін корпорації.

Методика оцінки діяльності підприємства складається з двох частин. У першій частині оцінюється загальний стан підприємства за основними сферами його діяльності, у результаті чого виявляється найбільш проблемний напрямок роботи. У другій частині оцінюється виявлена сфера за показниками ефективності управління.

Далі аналізуються причини, які вплинули на поточний стан, і відповідно до цього застосовується певна стратегія подальшої політики підприємства. Для проведення організаційно-функціональної діагностики найбільш доцільно застосовувати методи, засновані на виявленні та узагальненні думок експертів, спираючись на їх знання ситуації та досвід.

Інструментами цього методу є анкетування, інтерв'ю, мозковий штурм, дискусія, наради, ділові ігри, сценарії. Сутність методу експертних оцінок полягає в організації опитування експертів із кількісною оцінкою суджень й обробкою результатів. Узагальнена думка групи експертів приймається як вирішення проблеми. Метод експертних оцінок включає обов'язкові етапи підбору експертів, оцінки їхньої компетентності, процедури проведення опитування, обробки результатів, визначення узгодженості думок експертів. Після проведення опитування групи експертів здійснюється обробка результатів. Вихідною інформацією є числові дані, що виражають думку експертів та її змістовне обґрунтування.

Системний підхід до комплексного аналізу всіх сфер діяльності підприємства потребує визначення завдань, що входять до області аналізу.

Комплексний організаційно-функціональний аналіз підприємства повинен включати оцінювання всіх напрямків діяльності підприємства за допомогою сучасних методів організаційної діагностики та комп'ютерних технологій. Об'єктами визначення стану корпорації є головні сфери її діяльності: персонал, фінанси, маркетинг, основне виробництво, зовнішні зв'язки.

Згідно із запропонованою методикою об'єднаємо для дослідження всі підсистеми підприємства в п'ять основних блоків:

- основне виробництво;
- фінанси;
- персонал;
- маркетинг;
- зовнішні зв'язки.

У дослідженні функціональних блоків будемо спиратися тільки на питання, які допоможуть зрозуміти характер організації, оцінити рівень її діяльності, виявити незадіяні ресурси й визначити можливі напрямки покращення ситуації. Пропонується утриматись від більш детального аналізу, за винятком сфери, щодо якої буде сконцентровано прийняття управлінського рішення. Вибір такої сфери залежить від галузі, організаційної структури підприємства, технологій, стратегічних цілей, відносин із зовнішнім середовищем, організаційної культури.

У результаті дослідження виявлено найбільш слабку область серед п'яти (рис. 3) - це управління персоналом (бальна оцінка - 1,8 за п'ятибальною шкалою).

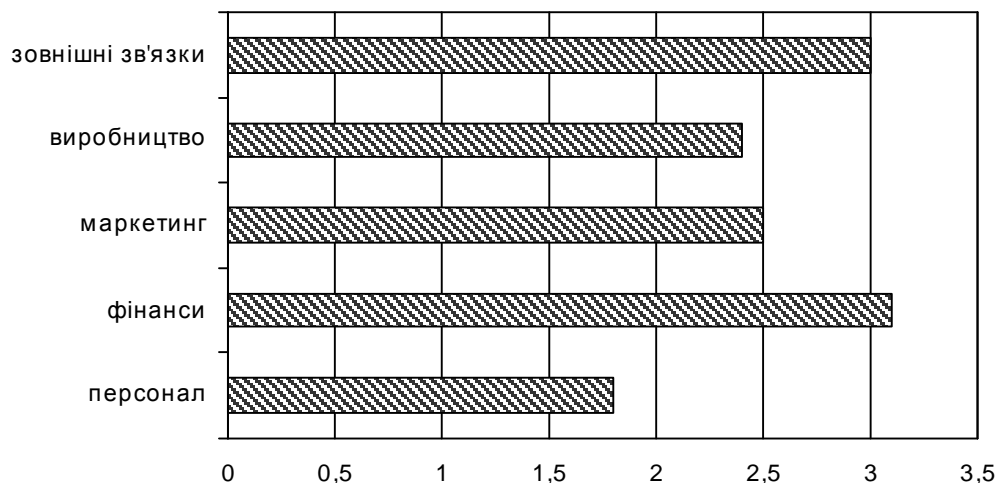


Рис. 3. Рейтинг основних областей діяльності машинобудівних корпорацій.

Серед негативних факторів, що впливають на ефективність роботи зазначених сфер корпорації, більшість експертів назвали такі:

- структура корпорації неоптимальна й потребує змін;

- керівництво не прислухається до думки співробітників;
- відділи не сприяють розвитку потенціалу співробітників;
- корпорація не має високої структурної адаптивності;

№ 5 (96) липень-серпень 2009 р.

- рівень оплати праці не відповідає рівню складності виконуваної роботи;
- співробітникам не надані перспективи кар'єрного росту;
- керівництво не уважно до продуктивності праці співробітників; - не ведеться пошук шляхів поліпшення організації роботи;
- оцінка продуктивності праці працівника не обумовлена заздалегідь;
- політика й методи управління окремими службами не відповідають зовнішнім умовам;
- методи роботи підприємства не залежать від стану зовнішнього середовища.

Дослідження показали, що є потреба в реорганізації системи управління кадрами та створенні департаменту управління персоналу з наданням йому функцій добору, підготовки та навчання працівників, тобто до функцій обліку та контролю доцільно додати функції планування, аналізу, організування, мотивування та регулювання [8, 9].

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Таким чином, основою подальшого розвитку машинобудівної галузі є подолання кризових явищ, стабілізація та стійкий розвиток галузі. Останній можливий лише при здійсненні технологічної і структурної перебудови виробництва, сфери послуг та інших галузей для випуску сучасної конкурентноспроможної продукції. Основою реструктуризації машинобудівного комплексу повинна стати інноваційно-інвестиційна модель. Основні завдання її реалізації включають насамперед активне використання людського капіталу, науково-технічного потенціалу галузі, реальну державну підтримку створення конкурентного середовища, ефективно діючої фінансової та банківської системи, ефективного фондового ринку, налагодженого інвестиційного процесу. Потребує вдосконалення система корпоративного управління підприємств, яка передбачає прозорість структури власності, забезпечення акціонерів високоякісною і достовірною інформацією та впровадження нових, ефективних принципів керівництва.

Будь-яке підприємство має потребу в систематичних і дієвих засобах контролю й виміру ефективності його функціонування, виміру наявного потенціалу для вдосконалення організації й управління, підвищення рівня керованості, впровадження нової продукції, технологій, засвоєння нових ринків. Запропонований підхід дає керівництву інструментарій для виявлення сильних і слабких сторін у діяльності підприємства. Рейтинги, отримані в результаті оцінки організаційно-функціональної ефективності корпорації, - це комплексна характеристика як загальної політики підприємства, так і політики всередині окремих служб. Вони спрямовані на підготовку та прийняття управлінського рішення при необхідності конкретних змін в організаційній структурі підприємства та його подальшого успішного розвитку.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. - Львів : Нац. ун-т "Львівська політехніка", "Інтелект-Захід", 2002. - 228 с.
2. Мартыненко Н. Технология менеджмента / Н. Мартыненко. - К. : МП "Леся", 1997. - 800 с.
3. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління / В. А. Євтушевський. - К. : Знання-Прес, 2002. - 317 с.
4. Мильнер Б. З. Теория организаций / Б. З. Мильнер. - М. : ИНФРА-М, 1999. - 336 с.
5. Гибсон Д. Организации: поведение, структуры, процессы / Д. Гибсон, Д. Иванцевич, Д. Доннели ; пер. с англ. - М. : ИНФРА-М, 2000. - 662 с.
6. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. - М. : Олимп - Бизнес, 1997. - 916 с.
7. Игнатъева А. В. Исследование систем управления : [уч. пособие для вузов] / А. В. Игнатъева, М. М. Максимцов. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 157 с.
8. Стратегия повышения эффективности функционирования производства : [монография] / И. П. Булеев, Н. Д. Прокopenko, М. В. Мельникова и др. - Донецк, 2004. - 278 с. - (НАН Украины. Ін-т економіки пром-сти).
9. Менеджмент корпораций и корпоративное управление / А. Н. Асауд, В. И. Павлов, Ф. И. Бескиеръ, О. А. Мышко. - СПб. : Гуманистика. - 2006. - 328 с.

О. Ілюхін

STRATEGY OF ORGANIZATIONAL–ECONOMIC DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL CORPORATIONS

In the article the results of systematization of going are resulted near determination and estimation of strong and weak parties of industrial corporations with the purpose of acceptance of administrative decisions on a crisis management. It is shown that an innovative and investeciyna model must become basis of restructuring of machine-building complex. Basic tasks its realization include the active use of human capital, scientific and technical potential of industry, real state support of creation of competition environment above all things effectively operating financial and bank system, efficient fund market, adjusted investment process. The criteria of choice of strategy are specified organizationally economic development of industrial corporation.

Key words: industrial corporation, strategy development, systematization.

© О. Ілюхін

Надійшла до редакції 6.07.2009

№ 5 (96) липень-серпень 2009 р.