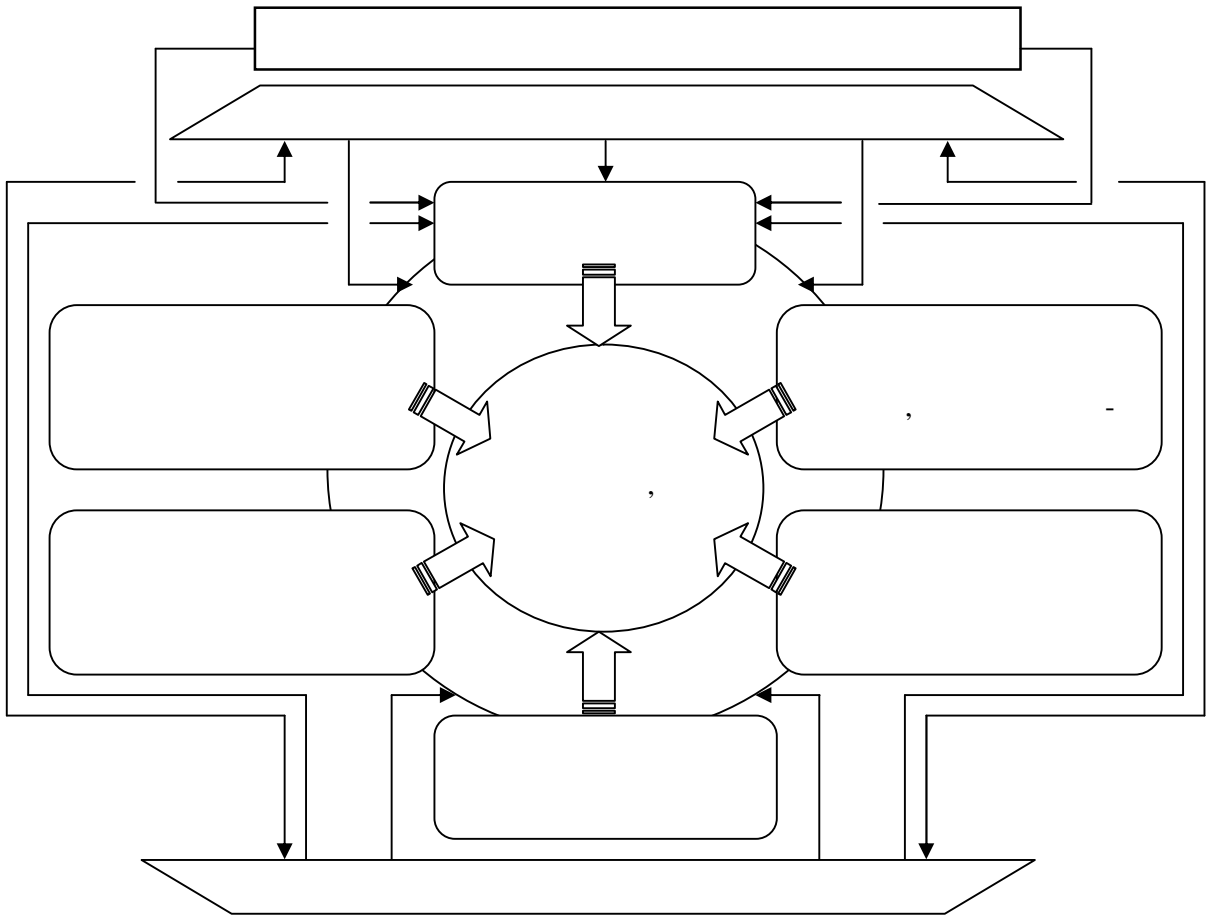


.1.



.1.

() .

[1-4].

60-

Таблиця

Класифікація типів стратегій фірм і підприємств

Зростання підприємства (фірми)	Конкуренції	Адаптації до зовнішнього середовища
<p>1. <i>Стратегія концентрованого зростання:</i> посилення позиції на ринку; розвитку ринку; розвитку продукту</p> <p>2. <i>Стратегія інтегрованого зростання:</i> зворотна вертикальна інтеграція; пряма вертикальна інтеграція</p> <p>3. <i>Стратегія диверсифікованого зростання:</i> Диверсифікація: центрована; горизонтальна; конгломеративна</p> <p>4. <i>Стратегія цілеспрямованого скорочення:</i> ліквідація; «збору врожаю»; скорочення виробництв; скорочення витрат</p>	<p>1. <i>Стратегія відмінності</i></p> <p>2. <i>Стратегія лідерства за вартістю</i></p> <p>3. <i>Стратегія зосередження</i></p>	<p>1. <i>Випереджаюча стратегія</i></p> <p>2. <i>Оборонна стратегія</i></p> <p>3. <i>Аналізуюча стратегія</i></p> <p>4. <i>Реагуюча стратегія</i></p>

– :
,
:
–
)
) Стратегії диверсифікації реалізуються в тому випадку, якщо підприємства не можуть далі розвиватися на даному сегменті ринку.

У цьому випадку робиться ставка на один із варіантів:
пошук і використання додаткових можливостей виробництва нової продукції в рамках існуючого виробництва;
зростання на існуючому ринку за рахунок оновленої продукції та з використанням новітніх технологій;
зростання за рахунок випуску нової номенклатури виробів із використанням новітніх технологій, які реалізуються на нових ринках.

Стратегії цілеспрямованого скорочення реалізуються в тому випадку, коли підприємство не може продовжувати вести свій бізнес. При здійсненні «збору врожаю» підприємство ставить перед собою завдання максимального одержання доходів за короткий період часу. Скорочення виробництв припускає закриття або продаж одного зі своїх підрозділів із метою зміни меж ведення бізнесу в перспективі. Скорочення витрат – пошук способів і можливостей суттєвого зниження витрат виробництва.

Другий тип стратегій – це стратегія конкуренції, яку умовно можна поділити на три типи. В основі стратегії відмінності покладено ідею, яка заснована на прагненні створення продукції, кращої ніж у конкурентів. Підтримка вартості продукції на мінімальному рівні – основний вектор ідеї стратегії лідерства за вартістю. Стратегія зосередження характерна для підприємств, що спрямовують свої зусилля на конкретний регіон або конкретну групу споживачів.

Третій тип стратегій – стратегії адаптації до зовнішніх умов, які визначаються реакцією підприємства на зовнішнє середовище. Випереджаюча стратегія – одна з найбільш динамічних стратегій, вважається агресивною стратегією, орієнтована на постійні нововведення і випередження конкурентів. Для цієї стратегії характерне маневрування ресурсами і прагнення до високих ризиків операцій на ринках. До оборонної стратегії вдаються тоді, коли прагнуть зберегти свої позиції на ринках, де підприємство або фірма вже присутня. Синтезом оборонної та випереджаючої стратегії є аналізуюча стратегія. У цьому випадку підприємство прагне утримувати ринки у традиційних галузях за рахунок

застосування певних нововведень. Реагуюча стратегія заснована на реагуванні на зміни, що вже відбулись у зовнішньому середовищі, оскільки вони вже очевидні і, отже, потребують відповідної реакції.

Реінжиніринг

М. Хаммер і Дж. Чампі у своїй роботі [5] визначають реінжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів компаній щодо досягнення корінних поліпшень в основних актуальних показниках їх діяльності: вартість, якість, послуги і темпи». Під бізнес-процесом будемо розуміти горизонтальну ієрархію внутрішніх і залежних між собою функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції або окремих її компонентів.

Ідеї, що поставлені у вершину кута прихильниками даного підходу, такі:

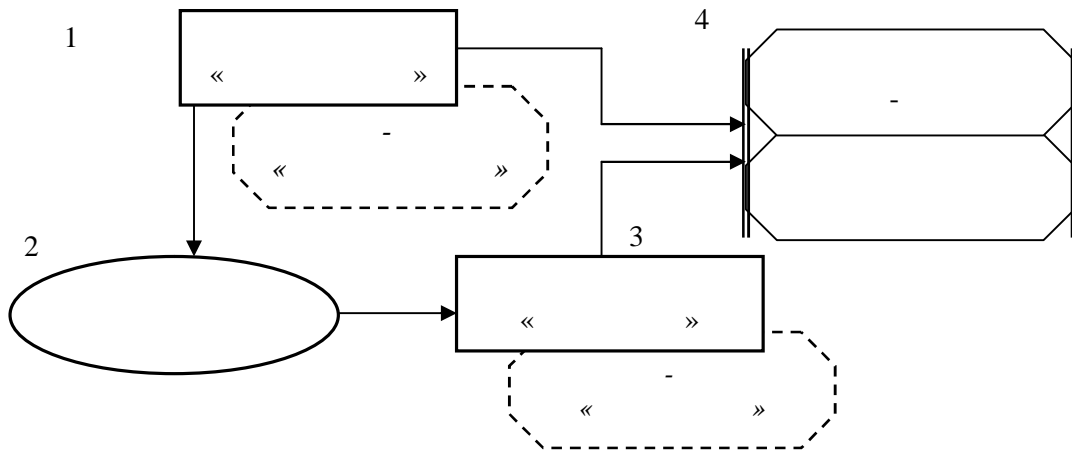
реінжиніринг бізнес-процесів дозволяє організувати підприємство або бізнес кардинально по-новому й найбільш оптимальним чином («революційне перетворення» за Хаммером);

підприємство цікавить не статичний, а динамічний результат, і бізнес-процес, що має на виході товар або послугу, дозволяє його отримувати;

«у наше століття високих технологій» бізнес-процес чудово піддається автоматизації, і в новій якості може бути максимально ефективним.

Реінжиніринг бізнес-процесів пропонується реалізовувати у чотири етапи (рис. 2), використовуючи математичне моделювання

бізнес-процеси.



. 2.

- ,
 - , а саме: системний
 - підхід до
 - ;
 - ;
 - ; використання
 перспективного бізнес-планування як
 інструменту формування
 довготривалих конкурентних переваг;
 формування перспективних і річних
 бюджетів витрачання коштів на
 заплановані обсяги виробництва, що
 забезпечують прибутковість діяльності
 підприємства і його структурних
 підрозділів; удосконалення методів
 планування й аналізу собівартості
 продукції, що випускається, і
 формування її ціни; розробка планово-
 цільових програм реалізації
 комплексу організаційно-економічних
 і технічних заходів, що забезпечують
 виконання перспективних, поточних і
 оперативних планів.

- Ефективність роботи будь-якої
 управлінської системи багато в чому
 залежить від її організаційного
 забезпечення. Дану вимогу зумовлює
 необхідність розробки й упровадження
 цільових програм реалізації комплексу
 організаційно-економічних та технічних
 заходів, що забезпечать скорочення
 питомих витрат і зниження собівартості
 продукції. Виконання даних заходів
 розглядається як найважливіша умова

успішної діяльності підприємства, що сприяє збільшенню обсягів виробництва і, як наслідок – прибутку підприємства.

Розробка таких програм має бути певною мірою ітеративним процесом, який слід здійснювати поетапно (піврічний, річний або інші планові цикли). Після закінчення циклу ухвалюється рішення щодо подальшого розгортання програмних заходів, визначаються планові завдання та система контролю за їх виконанням.

Комплексний підхід до підвищення якості й конкурентоспроможності продукції. Суттєвою особливістю гірничодобувного підприємства, зокрема шахти, є предмет праці, а саме вугілля, що видобувається. Якість вугілля багато в чому залежить від способів та методів його видобутку. У результаті цього необхідна розробка принципово нової стратегії управління якістю продукції, що дозволить знайти пріоритетні способи досягнення переваг на ринках збуту. Основними компонентами запропонованого блоку є: розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності, ініціація частково експортної орієнтації в товарній політиці; розробка й упровадження комплексної системи управління якістю; активізація інвестиційної та інноваційної діяльності; атестація всього виробництва на відповідність вимогам європейських і міжнародних стандартів якості; використання у виробництві продукції нової наукоємної техніки й устаткування.

Розробка цих векторів розширити й освоїти нові ринки збуту продукції, збільшити обсяги продажів, а також

Однією з найважливіших вимог є необхідність приведення всієї нормативно-технічної бази системи підготовки і виробництва продукції у відповідність із вимогами європейських і міжнародних стандартів якості. У зв'язку із цим відповідальним етапом цих робіт має стати атестація всього виробництва на відповідність вимогам міжнародних стандартів.

Вирішенню проблем підвищення якості і зниженню собівартості продукції має бути підпорядкована інвестиційна й інноваційна політика підприємства, а також вибір пріоритетних напрямів із використання фінансових ресурсів щодо виконання науково-дослідних робіт і впровадження інновацій.

Комплекс названих проблемних напрямів підвищення якості продукції у взаємозв'язку з іншими елементами механізму управління буде сприяти посиленню ефективності роботи всієї системи управління гірничодобувним підприємством.

Інформаційне

1. /
 . -
 .: ,2000.

2. :
 . / . - .: ,2001.

3. -
 : -
 : . / . - .: ,2005. - 454 .

4. -
 . -
 / . . , . . -
 . - .: , ,1998. -
 576 .

5. Hammer M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution / M. Hammer, J. Champy. – London: Nicholas Brealey Publishing, 1993.