

Зайцева О. І.

# РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ СЦЕНАРІЇВ САМООРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

*Досліджено наукові підходи до спостереження процесів самоорганізації в ринковому середовищі, здійснено оцінку результативності цих процесів. Сформовано стратегічні сценарії самоорганізації підприємств на ринку. Доведено, що діяльність самоорганізованих підприємств за визначеними сценаріями сприятиме цивілізованому розвитку бізнес-культури, зменшенню конкурентного тиску, зростанню підприємницької ефективності.*

**Ключові слова:** стратегічні сценарії, самоорганізація підприємств, результати міжфірмової взаємодії, ринкове середовище.

## 1. Вступ

Сучасний стан національної економіки характеризується складністю процесів формування і переорієнтації відносин між суб'єктами господарювання. Вітчизняні підприємства знаходяться в умовах ринкової самоорганізації, коли акценти управління зміщені з внутрішньофірмових процесів на широкий спектр міжфірмових компромісів від партнерської взаємодії до припинення співпраці. Тому необхідно дослідити наукові підходи до спостереження процесів самоорганізації в ринковому середовищі, оцінки результативності цих процесів і вибору стратегічних сценаріїв функціонування підприємств. Цим обґрунтовується актуальність проведення дослідження.

## 2. Аналіз літературних даних і постановка проблеми

Аналіз літературних джерел [1–4] щодо визначення поняття самоорганізації підприємств дозволив виявити наявність синонімічної термінології. Аналогічно з поняттям самоорганізації підприємств вживаються терміни: «інтегровані підприємницькі структури» [1], «інтегровані структури бізнесу» [2], «інтегрована бізнес-група» [3], «стратегічна група підприємств» [4]. Однак, процеси самоорганізації підприємств в ринковому середовищі відбуваються не тільки в напрямку інтеграції шляхом різних форм і типів об'єднання партнерів. В контексті ринкової самоорганізації здійснюються і процеси дезінтеграції: поділ на незалежні підприємства, продаж частки або виокремлення дочірніх і залежних підприємств.

Метою статті є обґрунтування доцільності формування стратегічних сценаріїв самоорганізації підприємств в ринковому середовищі за визна-

ченими напрямками. Для досягнення поставленої мети поставлено та вирішено наступні задачі:

1. Виокремлено підходи до визначення результативності самоорганізації підприємств.
2. Сформовано альтернативні сценарії самоорганізації підприємств в ринковому середовищі.

## 3. Результати дослідження самоорганізації підприємств в ринковому середовищі

Сучасні науковці визначають результативність самоорганізації підприємств в ринковому середовищі як цінність міжфірмової взаємодії, узагальнюючи змістовні особливості цього поняття шляхом виділення двох підходів до трактувань. Прихильники першого (вартісного) підходу, заснованого на максимізації індивідуального прибутку партнерів та мінімізацією витрат в односторонньому порядку, ототожнюють поняття «вартість» і «цінність». Управління партнерською взаємодією за таким підходом спрямовано на досягнення цілей в кількісних показниках і оцінку вартісної сторони сумісної діяльності: зниження витрат, збільшення обсягів продажів, зростання прибутку. За таких умов кожен з партнерів прагне досягати лише індивідуальні цілі, а не спільні, що впливає на загальний результат, посилює конфліктність інтересів партнерів і робить оцінку ефективності діяльності не достатньо повною, не враховуючою якісні аспекти для виміру та аналізу нематеріальних факторів.

Прихильники другого (ціннісного) підходу доводять змістовну відмінність понять «цінність» та «вартість» і головною метою управління партнерською взаємодією в умовах ринкової самоорганізації вважають забезпечення взаємної вигоди всіх

зацікавлених сторін, що пов'язано з отриманням цінностей та розкривається у формуванні кількісних та якісних характеристик відносин партнерів [5]. Цінність характеризує отриманий результат, персоніфікує оцінку блага, його якість із погляду корисності та є суб'єктивною категорією, але з об'єктивним базисом (у вигляді суспільної оцінки блага) [6] та синергетичним змістом. Оцінювання міжфірмової взаємодії в умовах ринкової самоорганізації потребує формування системи показників, яка б повною мірою відображала цінність відносин підприємства із партнерами.

Формування такої системи – це складний процес, який пов'язано з аналізом якісних та кількісних показників і виміром досвіду співпраці партнерів, оскільки кожний з варіантів взаємодії є унікальним. Розвиваючи напрацювання авторів [7–12] пропонується розподілити результати міжфірмової взаємодії у дві групи: матеріальні і нематеріальні (табл. 1).

Таким чином, цінність міжфірмової взаємодії в умовах ринкової самоорганізації – це сукупність матеріальних і нематеріальних результатів, отриманих підприємствами в результаті їхньої співпраці, розроблення загальної стратегії і оптимізації бізнес-процесів. Розроблення загальної стратегії співпраці найбільш доцільно здійснювати за допомогою сценарного планування, яке дозволяє не тільки передбачати розвиток подій, але й готувати та втілювати відповідну реакцію на них і керувати невизначеністю майбутнього шляхом формулювання альтернативних сценаріїв. В фаховій літературі можна зустріти споріднені напрямки досліджень, щодо визначення станів самоорганізації підприємств: «види трансформацій у підприємстві» [1], «напрямки розвитку відносин з бізнес-партнерами» [5], «сценарії розвитку міжфірмових мереж» [7]. Узагальнюючи наукові джерела [1, 4, 5, 7] можна ви-

ділити стани міжфірмової взаємодії і сформулювати альтернативні сценарії самоорганізації підприємств в ринковому середовищі: інтеграції (об'єднання, злиття та поглинання, кластеризації, розвиток відносин) та дезінтеграції (реструктуризація окремого підприємства, ліквідація, згортання/розрив партнерських відносин, припинення відносин по закінченню угоди/проекту, реінтеграція) (рис. 1).

Таким чином, сценарії самоорганізації підприємств в ринковому середовищі дозволяють визначити передбачувані чи можливі події щодо об'єднання/роз'єднання підприємств, на засадах домовленостей відносно поєднання/поділу певних функцій управління та ресурсів, з метою досягнення спільних цілей, результативності міжфірмової взаємодії і підвищення ефективності діяльності окремих підприємств-партнерів.

Таблиця 1

Результати міжфірмової взаємодії підприємств в умовах ринкової самоорганізації

Матеріальні результати	Нематеріальні результати
Абсолютні прямі (чим вище вигоди, тим краще результат): прибуток, збільшення частки ринку, зростання ринкової вартості підприємства, синергетичний ефект	Мотивація до співпраці: зацікавленість у співробітництві, персоналізація і прозорість відносин, спроможність уникати конфліктів, долати непорозуміння, лояльність і довіра у відносинах
Абсолютні зворотні (чим нижче витрати, тим краще результат): виробничі витрати, транзакційні витрати, трансформаційні витрати за рахунок інфраструктурної та технологічної сумісності	Спільний соціальний потенціал: етика бізнесу, репутація партнера, зростання іміджу, використання екологічно-чистої сировини та упаковки, використання ресурсозберігаючих технологій та природних носіїв енергії, сумісна участь у благодійних проектах
Відносні: фінансова ефективність, відносна цінова пропозиція партнера, відносна пропозиція партнера за якістю і терміном виконання робіт	Спільний інформаційний потенціал: нарощування інформаційного досвіду сторін, спільне формування і використання інформаційної бази, подолання інформаційних бар'єрів
Розподіл ризиків: фінансових, матеріальних, розподіл відповідальності за брак (псування продукції)	Спільний інтелектуальний капітал: набуття і розвиток ключових компетенцій персоналу, використання патентів, ліцензій, спільні інноваційні розробки
Спільні зовнішні інвестиційні проекти	Сумісність: територіальна, організаційна, сумісність корпоративної культури
Розроблення загальної стратегії, оптимізація бізнес-процесів	

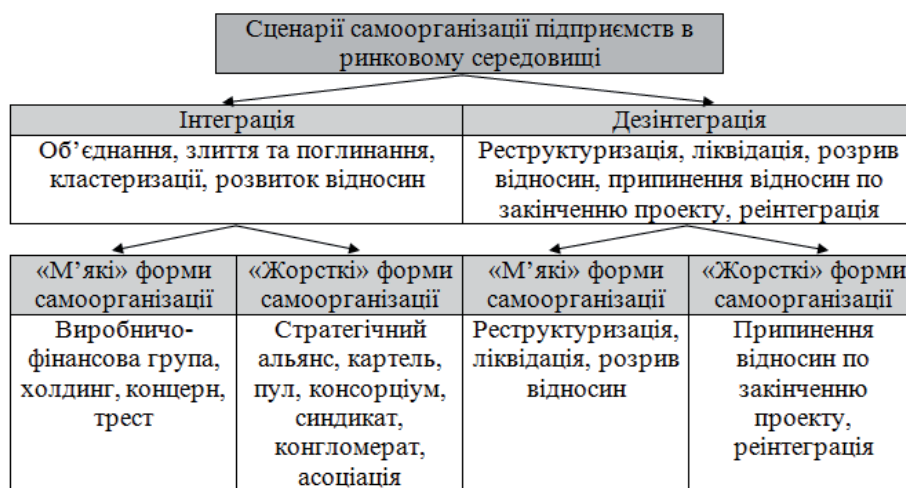


Рис. 1. Сценарії самоорганізації підприємств в ринковому середовищі

#### 4. Висновки

В результаті проведеного дослідження доведено, що діяльність самоорганізованих підприємств за визначеними сценаріями сприятиме:

1. Цивілізованому розвитку бізнес-культури в країні і окремих регіонах.
2. Зменшенню конкурентного тиску на ринку.
3. Зростанню підприємницької ефективності.
4. Результативності міжфірмової взаємодії та соціальної свідомості бізнесу.

#### Література

1. Буряк, П. Ю. Интегрированные предпринимательские структуры: перспективы развития в Украине [Текст] / П. Ю. Буряк. — Л.: Логос, 2003. — 564 с.
2. Кизим, М. О. Интегрированные структуры бизнеса: проблемы теории та практики оцінювання конкурентоспроможності [Текст]: монографія / М. О. Кизим, В. С. Пономаренко, О. М. Ястремська. — Х.: «ІНЖЕК», 2012. — 367 с.
3. Паппэ, Я. Ш. Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники [Текст] / Я. Ш. Паппэ, Я. С. Галухина. — М.: ГУ-ВШЭ, 2009. — 280 с.
4. Пушкар, А. И. Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление [Текст] / А. И. Пушкар, Ю. Е. Жуков, А. А. Пилипенко. — Харьков: «Кроссрод», 2006. — 440 с.
5. Чухрай, Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами [Текст]: монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко. — Львів: «Растр-7», 2008. — 360 с.
6. Орлов, А. В. Об аксиологии экономических ценностей [Электронный ресурс] / А. В. Орлов // Проблемы современной экономики. — 2005. — № 3/4(15/16). — Режим доступа: \www/URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=782>
7. Попова, Ю. Ф. Сетевая концепция управления межфирменными взаимоотношениями на промышленных рынках [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 / Ю. Ф. Попова. — Санкт-Петербург, 2010. — 20 с.
8. Biggeman, S. Conceptualising Business-to-Business Relationship Value [Electronic resource] / S. Biggeman, F. Buttle // IMP Journal. — 2005. — Available at: \www/URL: <http://impgroup.org/uploads/papers/4667.pdf>

9. Tewes, M. Der Kundenwert im Marketing [Text] / Matthias Tewes. — Deutscher Universitätsverlag, 2003. — P. 16–305. doi:10.1007/978-3-663-09615-3
10. Tomczak, T. Bestimmungsfaktoren des Kundenwertes: Ergebnisse einer branchenübergreifenden Studie [Text] / T. Tomczak, E. Rudolf-Sipötz // Kundenwert. — Gabler Verlag, 2003. — P. 133–161. doi:10.1007/978-3-322-99328-1\_6
11. Walter, A. Value Creation in Buyer-Seller Relationships [Text] / A. Walter, T. Ritter, H. G. Gemünden // Industrial Marketing Management. — 2001. — Vol. 30, № 4. — P. 365–377. doi:10.1016/S0019-8501(01)00156-0
12. Wilson, D. T. Understanding the Value of a Relationship [Text] / D. T. Wilson, S. Jantrania // Asia-Australia Marketing Journal. — 1994. — Vol. 2, № 1. — P. 55–66. doi:10.1016/S1320-1646(94)70278-1

#### РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ СЦЕНАРИЕВ САМООРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В РЫНОЧНОЙ СРЕДЕ

Исследованы научные подходы к наблюдению процессов самоорганизации в рыночной среде, осуществлена оценка результативности этих процессов. Сформированы стратегические сценарии самоорганизации предприятий на рынке. Доказано, что деятельность самоорганизованных предприятий по представленным сценариям будет способствовать цивилизованному развитию бизнес-культуры, уменьшению конкурентного давления, возрастанию предпринимательской эффективности.

**Ключевые слова:** стратегические сценарии, самоорганизация предприятий, результаты межфирменного взаимодействия, рыночная среда.

---

*Зайцева Олена Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу, Херсонський національний технічний університет, Україна, e-mail: lenzai@ukr.net.*

---

*Зайцева Елена Ивановна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, Херсонский национальный технический университет, Украина.*

---

*Zaitseva Olena, Kherson National Technical University, Ukraine, e-mail: lenzai@ukr.net*