

*О.Б. Чернега, д-р экон. наук  
Донецкий государственный университет  
экономики и торговли,*

*О.В. Озарина  
Донецкий национальный технический университет*

## **СОВРЕМЕННЫЕ ДЕЦЕНТРАЛИСТСКИЕ ТЕНДЕНЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИННОВАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА ДОНБАССА**

Децентралисистские тенденции легли в основу следующих организационных и управленческих инноваций, используемых машиностроительными предприятиями Донбасса:

- концепция внутренних рынков корпораций, в основе которой — перенесение принципов рыночного хозяйства во внутреннюю деятельность крупных сложных структур (например, акционерных обществ). Подразделения превращаются в автономные звенья, продуктовые центры, которые, покупая товары и услуги как внутри, так и извне, объединяются информационными и финансовыми системами;

- концепция внутреннего предпринимательства, соединяющая преимущества малых предприятий с возможностями больших. В основе ее лежит гибкая система управления, творческое воображение, поиск новых возможностей, которые имеются не только во внешней среде, но и во внутренней, что позволяет постоянно проводить инновации. Для более четкого выполнения программ предприятия разбиваются на отделения самостоятельные в хозяйственном отношении, а иногда и в правовом. Так, организация центров прибыли на НКМЗ с октября 1997 г. позволила обеспечить высокие потребительские свойства продукции при минимизации затрат и довести долю экспорта до 70 % в 2000 г. и 80 % — в 2002 г.;

- концепция реинжиниринга, представляющая собой фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов. Применение целесообразно в следующих случаях: когда предприятие находится на грани банкротства, проигрывая конкурентам; не испытывает затрудне-

ний, но предвидит их; не имеет проблем, но не удовлетворено настоящим и стремится добиться большего. Моделирование бизнес-процессов предполагает большие затраты, трудоемко и требует высокой квалификации. В связи с этим практика реинжиниринга (реструктуризации) на Украине невелика. Например, Украинский центр послеприватизационной поддержки предприятий (Киев) специализируется на предоставлении комплексных услуг по трансформации компаний. В результате проведения реструктуризации на Херсонском электромашиностроительном заводе объем продаж увеличился на 30 %. Стратегическая реструктуризация дала желаемые результаты на Бердянском кабельном заводе, Артемовском заводе по обработке цветных металлов;

- концепция реорганизации, основанная на поддержке или изменении производственной стратегии и организационной структуры путем адаптации к изменениям внешней среды, исключая падение дохода, т.е. эволюционный путь преобразований. Оценка ситуации на Украине свидетельствует о том, что отечественным субъектам хозяйствования для освоения организационных инноваций необходимо сосредоточиться на более простой задаче — адаптации и оптимизации организационной структуры, что по сути является упрощенным вариантом (первой ступенью) реинжиниринга. Дивизиональные структуры управления успешно внедрены в 90-е гг. на НКМЗ, “Точмаше”. Но не всегда реорганизация проходит успешно. К такому выводу пришел совет директоров Харцызского машзавода, обсудивший финансово-хозяйственную деятельность ЗАО “Авангард” и завода “Спецтехника”, созданных на базе реорганизованного машзавода. Разделение оказалось нецелесообразным, поскольку не остановлен спад объемов производства;

- концепция сетевых организаций, представляющая собой специфическую форму межфирменного взаимодействия. Существуют различные виды сетей: профессиональные, объединяющие специалистов, занимающихся разработкой схожих проблем; кооперационные соглашения между крупными и мелкими специализированными фирмами (система субподряда в автомобилестроении, франчайзинга в торговле и обслуживании автомобилей); стратегические

альянсы (партнерство крупных самостоятельных предприятий в сфере НИОКР);

- концепция виртуальных организационных форм, как добровольная временная форма кооперации независимых партнеров, координируемая и объединенная с помощью современных информационных технологий и средств телекоммуникаций (электронная торговля, банковские операции, обучение, издательства, ярмарки), в результате чего теряют смысл связанные с пространством и временем представления о рынке.

*А.В. Чернов, канд. юрид. наук  
ВГСХА (Горки)*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК С СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

В настоящее время ведется разработка схем создания интеграционных структур в составе сельскохозяйственных организаций, предприятий переработки и реализации сельхозпродукции, а также банковские и другие финансовые организации.

Важное значение имеет создание республиканских управленческих систем по продуктовому признаку, осуществляющих производство, переработку и реализацию молочной, мясной, плодоовощной и других видов продукции.

Эта система будет базироваться на концентрации сырьевых ресурсов в тех сельскохозяйственных организациях, где может быть достигнут наибольший эффект от производства. Переработку продукции предусматривается сосредоточить на современных перерабатывающих предприятиях, оснащенных новейшим оборудованием. Движение сырья, готовой продукции, включая ее реализацию, будет осуществляться с учетом научно обоснованного экономического механизма перераспределения получаемой прибыли. В совершенствовании взаи-