

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПРОЦЕСІ ІНТЕГРАЦІЇ

Закревська Л.М., к. е. н., доцент
Національний університет харчових технологій

Статтю присвячено науково-теоретичному обґрунтуванню напрямів удосконалення управління діяльністю промислових підприємств у процесі інтеграції. Удосконалено класифікацію інтегрованих структур управління промислових підприємств. Запропоновано впровадити у діяльність промислових підприємств у процесі інтеграції концепцію контролінгу.

Ключові слова: діяльність, інтеграція, промислове підприємство, стратегія, структура, управління.

Закревская Л.Н. УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ПРОЦЕССЕ ИНТЕГРАЦИИ / Национальный университет пищевых технологий

Статья посвящена научно-теоретическому обоснованию направлений усовершенствования управления деятельностью промышленных предприятий в процессе интеграции. Усовершенствована классификация интегрированных структур управления промышленных предприятий. Предложено внедрить в деятельность промышленных предприятий в процессе интеграции концепцию контролинга. **Ключевые слова:** деятельность, интеграция, промышленное предприятие, стратегия, структура, управление.

Zakrevska L.M. MANAGEMENT OF PRODUCTION ENTERPRISES ACTIVITY IN THE PROCESS OF INTEGRATION / National university of food technologies

The article is devoted the scientifically theoretical ground of directions of improvement of management activity of production enterprises in the process of integration. Classification of computer-integrated structures of management of production enterprises is improved. It is suggested to inculcate in activity of production enterprises in the process of integration conception of control. **Keywords:** activity, integration, production enterprise, strategy, structure, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Формування в Україні ринкового середовища, в основі якого лежить принципово новий тип соціально-економічних відносин, потребує створення адекватної та ефективно діючої системи управління діяльністю промислових підприємств.

Зміна форм власності, функцій і методів державного управління, посилення підприємницької активності, загострення конкуренції ставлять нові вимоги до побудови системи управління діяльністю підприємств. Однією з позитивних тенденцій у промисловості є формування інтегрованих структур, які в подальшому стають суб'єктами ринкової діяльності на всіх рівнях багатукладної економіки. Аналіз розвитку інтеграційних процесів у промисловості показує, що відмова від централізованого управління слугувала основою для появи нових форм господарських об'єднань. Промислові підприємства в результаті інтеграційних процесів покращили своє фінансово-економічне становище, збільшили обсяги продажу кінцевої продукції [1]. Тенденції останніх років свідчать, що управління діяльністю промислових підприємств у процесі інтеграції все ж таки ще не досконале.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління діяльністю промислових підприємств у процесі інтеграції завжди були в полі зору науковців, спеціалістів та практиків і дістали належне відображення в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, а саме: В.Т. Александрова, В.І. Бойка, М. Вандев'єра, Т.Г. Гайдук, Р. Дісмукаса, А.В. Жаринова, М.Ю. Коденської, С.О. Корецької, І.І. Лукінова, З.П. Ніколаєвої, Б.Й. Пасхавера, І.Л. Сазонця, А.Г. Семенова, С.В. Тютюнника, Л.М. Худолій та ін.

Окремі питання потребують детальнішого опрацювання, зокрема дослідження теоретичних основ інтеграції промислових підприємств. Необхідна розробка етапів формування інтегрованих структур. Недостатньо опрацьована стратегія діяльності інтегрованої системи у зовнішньому середовищі.

МЕТА СТАТТІ

Аналіз методів управління фінансовою діяльністю промислових підприємств показав, що вони не повністю охоплюють процеси внутрішнього та зовнішнього середовища їх діяльності, не забезпечують отримання необхідної інформації для прийняття управлінських рішень щодо регулювання фінансових потоків. А отже, на сучасному етапі розвитку промислових підприємств потребує вдосконалення система управління їх фінансами, які мають бути засновані на економічних методах управління.

Тому метою даної статті є науково-теоретичне обґрунтування напрямів удосконалення управління діяльністю промислових підприємств у процесі інтеграції.

РЕЗУЛЬТАТИ

Інтеграція промислового і фінансового капіталів, що спостерігається останніми роками в українській економіці, відображає як загальну світову тенденцію до об'єднання їх у єдину організаційно-господарську структуру, так і специфіку виробництва цих утворень.

Сутність інтеграційних процесів у промисловості полягає у становленні нової цілісності [4]. Тому інтеграцію промислових підприємств запропоновано розуміти як процес наростання тісноти зв'язків між ними, що призводить до їх зближення й появи нових загальних ознак. Дослідження процесів взаємодії промислових підприємств дає змогу виділити певні рівні, на яких ця взаємодія здійснюється.

Перший рівень – макроекономічна інтеграція, яка передбачає узгодження цілей соціально-економічного розвитку країн на міждержавному рівні. Розвиток інтеграційних процесів на макрорівні з'явився в результаті зростання міжнародного руху товарів і засобів їх виробництва між країнами. До основних передумов активізації інтеграційних процесів на цьому рівні можна віднести: близькість рівнів економічного розвитку і ступеню ринкової близькості країн інтеграції. Основною формою організації інтеграційних процесів на макрорівні є транснаціональні корпорації.

Другий рівень – міжрегіональна інтеграція, основними організаційними формами якої виступають асоціації та союзи. Його відмінними особливостями, на наш погляд, є те, що в основі інтеграції лежать переважно старі економічні зв'язки кооперації, які були повністю або частково зруйновані.

Третім рівнем є мікрорівень, що являє собою інтеграційні процеси, основними учасниками яких є окремі підприємства й організації, які вступають у різні форми організаційно-економічних відносин у процесі виробництва товарів і послуг.

Інтеграція передбачає найбільш поширені організаційні форми: картель, консорціум, пул, синдикат, трест і концерн [2]. До вищезазначених інтеграційних форм слід додати ще промислово-фінансові групи, головною відмінною особливістю яких є чітка проектно-цільова спрямованість і державне регулювання процесу їх формування та функціонування.

У процесі дослідження визначено, що промислова інтеграція є процесом зближення і поєднання галузей промисловості, що призводить до органічного синтезу цих важливих сфер суспільного виробництва і праці, їх гармонійної соціально-економічної єдності. Промислова інтеграція в широкому значенні характеризується як багатосторонній процес, завдяки якому забезпечується виробництво необхідної для суспільства кількості предметів і продукції на основі поєднання діяльності промислових підприємств та інших тісно пов'язаних із ними галузей [1].

Горизонтальна інтеграція характеризується як форма організаційного об'єднання промислових підприємств з однорідною діяльністю при високому рівні концентрації і спеціалізації. Вона зумовлює створення нових спеціалізованих виробничих одиниць, пов'язаних між собою організаційно й технологічно. Інтегровані підприємства повністю або частково втрачають юридичну й економічну самостійність. Вертикальна інтеграція розглядається як форма організаційного об'єднання промислових підприємств, а також сфер допоміжної діяльності, що забезпечує єдність і безперервність відтворювального і технологічного процесів (від виробництва сировини до випуску і доставки споживачу готової продукції) і найкраще використання господарських ресурсів. Інтегровані підприємства повністю або частково втрачають юридичну й економічну самостійність. Конкретним виразом вертикальної інтеграції є створення промислових комбінатів та вертикальних об'єднань за типом технологічного ланцюга.

У результаті реалізації інтеграційного процесу встановлюються певні зв'язки між його учасниками, тобто формується певна структура, яку називатимемо інтегрованою структурою.

Найбільш часто використовуваною класифікаційною ознакою інтегрованої структури є рівень майнового контролю всередині групи й форма участі в технологічному ланцюзі виробництва [3]. Слід зазначити, що дуже часто не проводиться чіткого розмежування між формами інтеграції і структурою управління інтегрованою системою.

В основу пропонованої класифікації інтегрованих структур управління покладені принципи, які відображають склад елементів, розподіл праці між учасниками і її спеціалізацію, інструменти впорядкування елементів у систему, що, на наш погляд, більшою мірою відповідає уявленню про структурну побудову організаційних систем. За типом управління інтегровані структури ми пропонуємо поділити на дві великі групи. Першу групу становлять бюрократичні структури, другу – мережні. За способом координації спільної діяльності в межах інтегрованої системи виділяємо холдингові структури,

засновані на взаємній участі в капіталі (управління і координація через систему участі) і структури асоціативного типу (управління на контрактній основі).

Процес формування будь-якої інтегрованої структури можна представити у вигляді двох основних етапів: перший етап – формування стратегічних видів господарської діяльності інтегрованої структури. Зміст і принцип реалізації цього етапу залежатиме від типу інтегрованої структури. Для вертикальної інтеграції основу етапу становитиме процес проектування технологічного ланцюга, що включає: проектування виробничої схеми; складання календарного плану проекту; проектування схеми фінансових потоків; складання організаційного плану. Для горизонтальної інтеграції сфери бізнесу матимуть тільки географічну відмінність, тому основна увага буде приділена питанням територіального розміщення, а також питанням спільного раціонального використання ресурсів.

На другому етапі вирішують питання про організацію управління цими видами господарської діяльності. Цей етап називається формуванням корпоративного портфеля. Його метою є створення цілісної системи на основі встановлення взаємозв'язків між відокремленими елементами портфеля, причому так, щоб за рахунок цих взаємозв'язків забезпечувався додатковий ефект від господарської діяльності такої інтегрованої структури.

Ефективність діяльності інтегрованих структур у цілому визначається тим, наскільки ефективний бізнес у межах корпоративного портфеля (наскільки ефективним є функціонування елементів, що входять до нього) і наскільки ефективно організована взаємодія між цими елементами, що забезпечує додаткові вигоди за рахунок спільної діяльності. Отже, якість інтегрованих структур визначається якістю елементів, що до неї входять, і якістю їх взаємодії.

У процесі дослідження, виходячи з низької ефективності управління діяльністю промислових підприємств у процесі інтеграції, запропоновано впровадити у діяльність промислових підприємств у процесі інтеграції концепцію контролінгу. Сутність цієї концепції полягає в тому, що будь-яка діяльність промислових підприємств у процесі інтеграції спрямована на досягнення певної мети. Цілі поділяються на стратегічні, тактичні й оперативні [5].

Відповідно до цієї концепції система управління повинна бути орієнтована, перш за все, на вирішення проблеми оперативних і стратегічних завдань промислових підприємств у процесі інтеграції. Оперативні завдання полягають у забезпеченні необхідних ресурсів для виробництва промислової продукції. Стратегічні полягають у вирішенні глобальних питань економічного зростання промислових підприємств у процесі інтеграції. Система управління повинна бути орієнтована на постійне технічне оновлення промислового виробництва, регулювання політики продажів промислової продукції, технологічні новинки в галузі діяльності промислового підприємства, що полегшить процес адаптації до нових ринкових умов господарювання. У межах системи управління повинен бути організований аналіз відхилень фактичних результатів діяльності промислових підприємств від запланованих.

Для реалізації концепції контролінгу на промислових підприємствах у процесі інтеграції запропоновано створити відповідну службу контролінгу в структурі промислових підприємств, основним завданням якої буде систематичний аналіз фінансово-економічної діяльності промислових підприємств та їх підрозділів. Використання елементів контролінгу дасть змогу перевести систему управління інтегрованими структурами промислових підприємств на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і спрямовуючи діяльність різних служб і структурних підрозділів на досягнення загальної стратегічної й оперативної мети, що особливо важливо для складних інтегрованих структур на регіональному рівні.

ВИСНОВКИ

Інтеграція – це складний процес зростання тісноти зв'язків між підприємствами, що включає три рівні. Першим із яких є макроекономічний рівень, який передбачає узгодження цілей соціально-економічного розвитку країн на міждержавному рівні, другим рівнем є міжрегіональна інтеграція, основними організаційними формами якої виступають асоціації і союзи. Третім є мікрорівень, що являє собою інтеграційні процеси, основними учасниками яких є окремі промислові підприємства й організації, що вступають у різні форми організаційно-економічних відносин у процесі виробництва та реалізації промислової продукції.

Удосконалена класифікація інтегрованих структур управління промислових підприємств комплексно відображає можливі варіанти декомпозиції інтегрованих утворень з урахуванням специфічних особливостей їх елементів. Контролінг дасть змогу перевести систему управління інтегрованими структурами промислових підприємств на якісно новий рівень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Висвітлення дискусій щодо інтеграційних процесів в Україні / С.В. Слабінська // Вісн. Держ. акад. керів. кадрів культури і мистец. – 2008. – № 1. – С. 138-141.

2. Глобалізаційно-інтеграційні процеси соціально-економічного розвитку країни: міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчен., 2 - 3 квіт. 2009 р., Харків / Ред.: В.С. Пономаренко. – Х., 2009. – 144 с.
3. Жданов В.В. Сучасні підходи до побудови системи ефективного управління підприємством // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2005. – № 6. – С. 90-97.
4. Інтеграційні процеси в економіці України: міжнар. наук.-практ. конф., 11 - 12 квіт. 2008 р., Харків / Ред.: В.С. Пономаренко. – Х., 2008. – 116 с.
5. Міжнародні відносини та інтеграційні процеси в Україні: стан, проблеми, перспективи / Ред.: С.В. Віднянський. – Ужгород, 2006. – 223 с.