

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКИХ ОБ'ЄДНАНЬ З УРАХУВАННЯМ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ САНАЦІЄЮ

Розглянуто механізм управління санаційним процесом у виробничо-господарському об'єднанні, який ґрунтується на узгодженій стратегічній концепції формування асортименту продукції і нових видів послуг і раціоналізації. Це дозволило, на противагу існуючим підходам, для забезпечення економічної безпеки підприємства враховувати дві важливі стратегії: формування асортименту продукції і нових видів послуг та раціоналізації виробництва за умов інноваційних трансформацій і забезпечити ліквідацію кризових ситуацій у ВГО.

Ключові слова: економічна безпека, виробничо-господарське об'єднання, санація, стратегії управління санацією, інноваційні трансформації.

Постановка проблеми. Економічна безпека підприємства і у складі виробничо-господарського об'єднання (далі – ВГО), і окремо вимагає впровадження санаційного управління у об'єднанні підприємств і потребує розроблення відповідного теоретичного підґрунтя – теорії кризових явищ, їх виникнення, розвитку, діагностики, методичного забезпечення, а також здійснення практичної роботи.

Процеси подальшого удосконалення виробничо-господарського об'єднання здійснюються через зміни у виробничих, збутових та експортних планах об'єднання підприємств, використання ресурсів і змін у технічній і технологічній базі виробництва. ВГО повинні так сформувати свій виробничий напрям і асортимент продукції, щоб їх структура повністю відповідала стратегічним планам розвитку. Для цього у кожному виробничо-господарському об'єднанні здійснюється детальний аналіз діяльності, розробляється стратегічна концепція і координуються заходи, які спрямовані на формування виробничої програми відповідно до вимог з його економічної безпеки. Рівень раціоналізації і формування асортименту продукції ВГО визначає їх необхідне реагування на кризові ситуації, широкі впровадження нових технологій паралельно з ефектом від економії і вивільнення робочої сили, зі зниженням питомого використання ресурсів і подальшим удосконаленням матеріально-технічної бази. З метою забезпечення економічної

безпеки і для недопущення виникнення кризових ситуацій у виробничо-господарському об'єднанні створюється та вдосконалюється узгоджена стратегічна концепція формування асортименту продукції і нових послуг та раціоналізації.

Стан дослідження. Оцінюючи підходи вітчизняних і закордонних науковців [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7 тощо], а також практичний інструментарій, необхідно наголосити, що під час прийняття управлінського рішення щодо інноваційних трансформацій санаційного характеру у ВГО потрібно чітко дотримуватися стратегічного плану його розвитку.

Наголошено, що управління санацією ВГО стосовно розширення виробництва і підвищення її ефективності безпосередньо ґрунтується на економічних стратегіях розвитку країни, проблемах росту і структурних проблемах, які необхідно вирішувати в об'єднанні. На засадах викладеного запропоновано у системі економічної безпеки загалом та при управлінні санаційним процесом у ВГО зокрема враховувати дві важливі стратегії: формування асортименту продукції і нових видів послуг та раціоналізації виробництва за умов інноваційних трансформацій.

Метою статті є забезпечення економічної безпеки об'єднання підприємств через удосконалення механізму управління санаційним процесом у системі ВГО, який ґрунтується на узгодженій стратегічній концепції формування асортименту продукції і нових видів послуг і раціоналізації.

Виклад основних положень. Стратегія формування асортименту продукції і нових видів послуг – це напрям планування і реалізації перспектив у ВГО, що спрямована на задоволення попиту та на виробництво ефективних асортиментів продукції через здійснення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) та виготовлення виробів до їх збуту на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також нових видів послуг у фінансово-кредитних учасників ВГО за рахунок джерел фінансування і надання послуг як усередині об'єднання, так і за її межами. Ця стратегія охоплює і оновлення номенклатури продукції відповідно до попиту та використання переваг єдиного виробничого циклу ВГО, що забезпечує випуск високоякісних виробів, які конкурентоспроможні на внутрішньому ринку і експорт яких є ефективним, і оновлення спектру прибуткових фінансово-господарських послуг.

Ураховуючи провідну роль виробництва над обігом, розподілом та споживанням, у кожній ВГО під час розробки його стратегії за складом продукції, що виробляється, орієнтуються не тільки на поточний попит, але й одночасно впливають на ефективне формування

попиту, враховуючи тенденції науково-технічного прогресу і у ВГО, і у споживачів.

Стратегія раціоналізації виробництва спрямована на постійне покращення якості продукції, робіт і послуг. Водночас вона забезпечує економію робочого часу, енергії та матеріалів, тобто однією важливою метою є покращення умов праці і побуту.

Обидві зазначені стратегії – передбачають здійснення узгодженої стратегії в сфері використання ресурсів, оскільки оновлення асортименту продукції і послуг реалізується одночасно з ліпшим використанням енергоносіїв і покращенням засобів праці, що призведе до повного задоволення попиту, розширення експорту за загального зниження витрат.

Під час розроблення процесу оновлення асортименту продукції розрізняють: початок виробництва окремих нових і удосконалених виробів; перехід від випуску окремих виробів до системи виробів; упровадження нових асортиментів унаслідок зміни поколінь виробів.

Як правило, оновлення окремих виробів на підприємстві або у ВГО реалізується в межах групи виробів, а нові системи виробів або зміна поколінь призводять до змін у поділі праці, спеціалізації і кооперації ВГО та підприємств.

Формування асортименту продукції у ВГО здійснюється шляхом: пришвидшення впровадження НДДКР, оновлення нової продукції, виробництва і збуту виробів; забезпечення єдності розроблення продукції та технологій, включаючи засоби раціоналізації, які необхідні ВГО; багатогалузеве використання технологічних і організаційних рішень, що стосується засобів виробництва, споживання і спеціального технологічного обладнання, включаючи засоби автоматизації; виробництва нових виробів вже в першій партії в кількості, що відповідає попиту, і які конкурентоздатні на внутрішньому ринку; економічних розмірів виробництва деталей, вузлів та виробів шляхом уніфікації, спеціалізації і концентрації, тобто шляхом використання конструктивної і технологічної схожості належного для виробництва асортименту продукції; економічного виробництва малих обсягів виробництва, що відповідають попиту; встановлення співвідношень між початком і закінченням виробництва виробів та їх груп.

Узгоджене вирішення питань формування асортименту продукції та проведення раціоналізації дозволяє повніше використати матеріали і енергію, наприклад, через використання замкнутих циклів виробництва і вторинної сировини. Досвід функціонування ВГО в інших країнах (Німеччина, Англія, Франція тощо) засвідчує, що оновлення асортименту безпосередньо визначає ефективність використання

ресурсів і загальну ефективність і динаміку виробництва. Відтак підготовка рішень стосовно оновлення асортименту продукції є невід'ємною частиною рішень щодо зниження та зміни структури загальних витрат.

Стратегія формування асортименту продукції ВГО виникає не тільки в результаті об'єднання положень довгострокових концепцій розвитку за групами виробів [1]. Принципові тенденції в сфері вимог споживачів, нових науково-технічних рішень на внутрішньому ринку вивчаються з погляду різних альтернативних дій. Якщо це не виконувати, то за розроблення стратегії залишаються невиявленими важливі технологічні зміни і нові комплексні рішення.

Розроблення стратегії виробничо-господарського об'єднання виконується за активної участі основних партнерів із кооперації в галузі науки, виробництва, внутрішньої і зовнішньої торгівлі.

Стратегічно зорієнтовані асортимент продукції і нові послуги та заходи щодо раціоналізації є основою розробки щорічних планів. Однак при цьому можливе виникнення двох варіантів проблемних ситуацій:

1) попит з боку внутрішнього і зовнішнього ринків перевищує виробничий потенціал ВГО і планові показники з експорту. В таких умовах, за управління санаційним процесом, до асортименту продукції включаються конкурентоспроможні товари і розробляється оптимальна виробнича програма. Під час розроблення плану ВГО враховуються галузеві пріоритети при задоволенні попиту на внутрішньому ринку і забезпеченні поставок на експорт, вимоги до ефективності, ліміти, виявлений внутрішній попит, можливості для експорту, а також фонд часу і кооперовані поставки. Проект плану виконується з використанням методів оптимізації. За основу плану беруться підготовлені рішення щодо формування асортименту продукції, які пов'язані з українською та міжнародною спеціалізацією;

2) частина асортименту виробленої продукції та деякі види фінансових послуг не відповідають попиту внутрішнього та зовнішнього ринків. У таких умовах під час управління кризовими ситуаціями виконуються зміни в структурі виробничої і фінансової програм.

Якщо проблемна ситуація своєчасно виявлена в процесі аналітичної роботи, то ВГО реагує на неї впровадженням у виробництво нових, відповідних попиту виробів та послуг, перевіряє способи їх реалізації, які дозволяють витримати конкуренцію на зовнішніх ринках щодо цін, якості і новизни. Однак, якщо впродовж невеликого проміжку часу виникає ситуація, коли вироби і послуги вже не відповідають попиту або не достатні експортні можливості виробничої програми,

відтак неможливо виконати планові завдання, то виконуються оперативні структурні зміни.

У виробничо-господарських об'єднаннях, для яких характерною є перша ситуація, планування виробничої програми зосереджується на досягненні високого ефекту з раціоналізації та автоматизації виробництва з метою зниження витрат матеріалів, енергії і втрат робочого часу, економії робочих місць і значного зниження собівартості.

Виробничо-господарські об'єднання, на діяльність яких впливає друга ситуація, під час розроблення програми виробництва відповідно до попиту внутрішнього ринку і конкурентоздатних експортних виробів також вживають заходів щодо зниження витрат.

Залежно від відмінностей в науково-технічному рівні виробів, їх ресурсоемкості і ефективності виробництва, часу виготовлення і позицій на ринку під час аналітичної роботи з'ясовуються, коли перша ситуація може змінити другу. Такий прогноз необхідний для того, щоб своєчасно зважити альтернативні варіанти формування асортиментної продукції, що відповідають різним народногосподарським вимогам. За виникнення другої ситуації вже є варіанти можливих рішень. У цій ситуації миттєве реагування на неї обмежується не багатьма варіантами і можливостями. Водночас тут можуть виникати збитки від низької ефективності. Щоб зупинити це, потрібно знати перспективні плани виробництва, збуту та експорту ВГО. Тому формування асортименту продукції ВГО має першочергове значення для розроблення та здійснення економічної стратегії і удосконалення виробничої структури народного господарства.

За зміни проблемних ситуацій, переходу від першої до другої або від другої до першої в рамках окремої групи виробів у виробничій програмі підприємства чи ВГО виникає взаємодія формування асортименту і раціоналізації.

Відтак, якщо головну роль виконують високі споживчі якості виробів за того чи іншого споживання ресурсів, то завдання полягає в розробленні і застосуванні нової технології з метою стабільного і ефективного відтворення і покращення цих якостей. А якщо рівень якості відповідає вимогам споживачів на найближчу перспективу, то необхідні нові і удосконалені технології для зниження витрат у поєднанні з реалізацією рішень щодо комплексної автоматизації і створення замкнених циклів використання матеріалів.

Ураховуючи досвід діяльності ВГО і в нашій країні, і за кордоном, а також викладене, можна зробити такі висновки:

- якщо формування асортименту продукції достатньо тісно пов'язано з розвитком і удосконаленням технологічної бази, якщо між

ними виникає розрив, то виробництво нових виробів є дуже дорогим і потрібний обсяг виробництва не буде забезпечений:

- взаємний вплив формування асортименту продукції, переліку нових послуг та раціоналізації знижує науково-технічний та економічний ризик нового виробництва і попереджає про ризик старіння виробів;

- якщо пришвидшення темпів науково-технічного прогресу здійснюється як єдність формування асортименту продукції, переліку нових послуг і раціоналізації, то можна попередити псевдоінновації, насамперед досягнення незначного науково-технічного прогресу за рахунок великих народногосподарських витрат;

- розроблення сучасної техніки потрібно здійснювати в поєднанні з розробленням більш точних контрольно-вимірювальних приладів, використовуючи досягнення єдиного відтворювального процесу ВГО;

- інтегрований зв'язок формування асортименту продукції і нових видів послуг із раціоналізацією відповідає інтенсивному розширеному відтворенню у ВГО. Попри це, ефект від вивільнення робочої сили є джерелом економічного росту.

Для забезпечення тісного зв'язку формування асортименту продукції з раціоналізацією виробництва здійснюється аналіз зв'язків між оновленням асортименту та змінами технологічної бази ВГО. Зміни вимог споживачів, тісно пов'язані з пришвидшенням темпів науково-технічного прогресу та розподілом праці, спонукають ВГО до оновлення виробничої програми. Одночасно ці процеси впливають на зміни в процесі відтворення, що виявляється в застосуванні матеріало- і енергозберігаючих технологій, технологічних процесів, удосконаленні організації виробництва.

На підставі аналізу взаємозв'язків виробничої програми і відтворювального процесу можна зробити такий висновок: виробничу програму і процес відтворення ВГО необхідно формувати під час забезпечення їх взаємної відповідності. Ступінь відповідності – це співвідношення між структурою витрат на виконання виробничої програми і структурою фонду часу та матеріалів, що включаються до балансів, не тільки за величиною, але й також до елементів та їх співвідношень. Останні відображають відповідні пропорції в якісному і кількісному відношенні.

З огляду на досвід діяльності ВГО, для досягнення вказаної відповідності використовувався метод балансування, а завдання полягало у тому, щоб для різних планових періодів збалансувати структуру технологічних витрат і потреби в матеріалах так, щоб не вийти за межі

заданого допуску. Встановлений допуск ґрунтується на дослідних даних. Він зменшується відповідно до скорочення періоду, для якого складається баланс. Багаторічний досвід приладобудування, важкого машинобудування дозволив вивести нормативний допуск у розмірі 10% від оптимального використання виробничої потужності [2].

Було встановлено, що за значних відмінностях між структурами витрат і фонду часу необхідні заходи, спрямовані на довгострокову перспективу, але й такі, які дають ефект у плановому році. Такий метод можна використати і в роботі ВГО, особливо при розробці технологічної концепції [3]. Для обліку змінених умов відтворення завдань щодо підвищення народногосподарської ефективності неможливо здійснити формування виробничої програми і процесу відтворення за взаємної відповідності з точністю простих зорієнтованих на статичність чи адитивних методів моделювання [4].

Численні дослідження проблеми зв'язку потреб, науки, техніки, капіталовкладень, виробництва, збуту і взаємозв'язку виробів, технологій і основних фондів призвели до нових результатів і рішень з погляду національного господарства та економіки ВГО. Такі ідеї, рішення і моделі активно використовуються у розробленні довготермінової програми (стратегії).

Висновки. Враховуючи недопущення виникнення кризових ситуацій у системі виробничо-господарських об'єднань, без належного управління ним керівникам і менеджерам ВГО за створення узгодженої стратегічної концепції формування асортименту продукції і нових видів послуг і раціоналізації, запропоновано враховувати стратегію формування асортименту продукції і нових видів послуг і стратегію раціоналізації виробництва за умов інноваційних трансформацій. Для забезпечення економічної безпеки у ВГО та недопущення виникнення проблемних ситуацій в об'єднаннях підприємств, необхідно управляти процесами росту виробництва продукції, збільшенням обсягу виконаних робіт і наданих послуг, які супроводжуються різними темпами і структурними змінами, внаслідок чого у кожному ВГО створюється та вдосконалюється узгоджена стратегічна концепція формування асортименту продукції і нових послуг і раціоналізації.

1. Gerisch R., Hofmann W., Aufgaben und Probleme der Entwicklung in den Kombinatzen zur Erhonung der volkswirtschaftlichen Efektivitat. In Wirtschaftswissenschaft, Berlin 27 (1979) 2, S.139.

2. Gustmann K.-H., Stolzenberg G., Wolff H.-P. Intensivierungs-faktoren Produktionorganisation, Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1978, S.75.

3. Gabler U. Erarbeitung eines Algorithmus zur Bilanzierung des Produktionsprogrammes ausgehend von der Intensivierungskonzeption bis zum Jahresplan, Forschungsbericht, Friedrich-Schiller-Universität, Jena, 1979, S.31ff.

4. Koziol H Wirtschaftswachstum und Entwicklung der materiell-technischen Basis, Wirtschaftswissenschaft, Heft 3/1982

5. Gureev, A.G. (2001). Bounds of Ruin Probabilities. Scandinavian Actuarial Journal, 2: – P. 181–190.

6. Колісник М. К. Антикризове управління виробничо-господарськими структурами у машинобудуванні: монографія / М. К. Колісник. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2009. – 208 с.

7. Бондарчук М. К. Управління санацією виробничо-господарських об'єднань: автореф. дис на здоб. наук. ступ. д-ра екон. наук: 08.00.04 / М. К. Бондарчук // Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2013.

Воляник Г. М., Бондарчук М. К., Курило О. Б. Экономическая безопасность производственно-хозяйственных объединений с учетом стратегий управления санацией

Рассмотрен механизм управления санационным процессом в производственно-хозяйственных объединениях. Механизм основан на утвержденной стратегической концепции ассортимента продукции и новых видов услуг и рационализации.

Это позволило, в отличие от существующих подходов, для обеспечения экономической безопасности предприятия рассмотреть две важные стратегии: формирования ассортимента продукции и новых видов услуг и рационализации производства в условиях инновационных преобразований и обеспечения ликвидации кризисов в производственно-хозяйственных объединениях.

Ключевые слова: экономическая безопасность, производственно-хозяйственные объединения, санация, стратегии управления санацией, инновационные трансформации.

Volyanyk G. M., Bondarchuk M. K., Kurylo O. B. Economic security of industrial and business associations with regard to financial rehabilitation management strategies

The economic security of the company, both as a part of an industrial and business association (IBA) and as a separate entity, requires the introduction of financial rehabilitation management in the association of enterprises. Every industrial and business association conducts a detailed analysis of its activities, develops a strategic concept and coordinates measures aimed at generating a production program according to its economic security requirements. The level of rationalization and product range creation of the IBA determines their need for responses to crises, widespread adoption of new technologies in parallel with effects from labour saving and release, with a decrease in the specific use of resources and the further improvement of logistics. In order to ensure economic security and prevent crisis situations, industrial and business associations create and improve an agreed stra-

tegic concept of creating a range of products and new services and a rationalization concept.

The aim of the study is to ensure economic security of the association of enterprises by improving a financial rehabilitation process management mechanism in the IBA system based on an agreed strategic concept of creating a range of products and new services and a rationalization concept.

In order to ensure economic security, the authors have proposed taking into account the following two important strategies: a strategy of creating a range of products and new services and a production rationalization strategy under conditions of innovative transformations and also ensuring the elimination of crises in IBA.

Key words: *economic security, industrial and business association, financial rehabilitation, financial rehabilitation management strategies, innovative transformations.*

Стаття надійшла 29 жовтня 2014 р.

УДК 330.53

**І. М. Горбань,
С. І. Мельник, Є. А. Рехлецький**

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДОЛОГІЙ ФУНКЦІОНАЛЬНО-ВАРТІСНОГО МОДЕЛЮВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Досліджено теоретичні та практичні аспекти проблеми моделювання функціонально-вартісних характеристик складових економічної безпеки господарюючих суб'єктів у контексті вартісного менеджменту.

Ключові слова: *аналіз і проектування бізнес-процесів, формування вартості, методологія функціонально-вартісного моделювання, управління вартістю, постійними витратами і точкою беззбитковості, пошук можливостей зменшення витрат, схема поступового покращення.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки стає очевидним, що принципи, закладені в класичній теорії організації виробництва, не відповідають вимогам сучасної індустрії, оскільки продукція (результат господарювання) в наш час припиняє бути масовою і повинна орієнтуватись на вузькі групи споживачів;