

# ЕВОЛЮЦІОНУВАННЯ УМОВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ПЕРЕДУМОВА ВИБОРУ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ІСТОРИЧНА РЕТРОСПЕКТИВА ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

КОРЕНЄВ Е. Н.

УДК 005.35:658.871

## Коренєв Е. Н. Еволюціонування умов діяльності підприємств як передумова вибору системи корпоративного управління: історична ретроспектива та сучасні тенденції

Досліджено історичну ретроспективу еволюціонування систем корпоративного управління відповідно до поступового збільшення рівня нестабільності зовнішнього середовища. Надано характеристику сучасним умовам функціонування підприємств у контексті їхнього впливу на вибір ефективної системи корпоративного управління.

**Ключові слова:** система, корпоративне управління, еволюціонування, адаптивність, інноваційність.

**Табл.:** 2. **Бібл.:** 5.

**Коренєв Еміль Назарович** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (кв. Молодіжний, 20а, Луганськ, 91034, Україна)

**E-mail:** gm33box077c@gmail.com

УДК 005.35:658.871

UDC 005.35:658.871

**Коренєв Э. Н. Эволюционирование условий деятельности предприятий как предпосылка выбора системы корпоративного управления: историческая ретроспектива и современные тенденции**  
Исследована историческая ретроспектива эволюционирования систем корпоративного управления в соответствии с постепенным увеличением уровня нестабильности внешней среды. Представлена характеристика современных условий функционирования предприятий в контексте их влияния на выбор эффективной системы корпоративного управления.

**Ключевые слова:** система, корпоративное управление, эволюционирование, адаптивность, инновационность.

**Табл.:** 2. **Библ.:** 5.

**Коренєв Эмил Назарович** – кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности, Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля (кв. Молодежный, 20а, Луганск, 91034, Украина)

**E-mail:** gm33box077c@gmail.com

## Korenev E. N. Evolution of Terms of Activity of Enterprises as Pre-condition of Choice of System of Corporate Management: Historical Retrospective View and Modern Tendencies

The historical retrospective view of evolution of the systems of corporate management in accordance with the gradual increase of level of instability of external environment is investigated. Description of modern conditions of functioning of enterprises in the context of their influence on the choice of the effective system of corporate management is presented.

**Key words:** system, corporate management, evolution, adaptiveness, innovativeness.

**Tabl.:** 2. **Bibl.:** 5.

**Korenev Emil N.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Management of Foreign Economic Activity, East-Ukrainian National University named after V. Dah (91034, Ukraine)

**E-mail:** gm33box077c@gmail.com

Сучасний етап розвитку світової економічної системи характеризується значним зростанням мінливості умов, в яких протікає підприємницька діяльність. Для підприємств це означає необхідність функціонування в умовах стрімкого розвитку технологій, появи несподіваних конкурентів, нових запитів споживачів і нових рамок соціального контролю. Означені зміни у зовнішньому оточенні суб'єктів ринку зумовлюють виникнення нових управлінських проблем, пов'язаних, передусім, із зростанням зацікавленості громадських сил у визначенні принципів управління і ролі підприємства в постіндустріальному суспільстві.

Ефективне функціонування сучасних підприємств потребує впровадження адекватних систем корпоративного управління як механізмів, що надають можливість приймати скоординовані управлінські рішення в умовах стрімкого зростання ступеня невизначеності зовнішнього середовища. Їх розробка та впровадження потребує дослідження еволюціонування управлінських систем у контексті відповідності ступеню мінливості та непередбачуваності оточуючого середовища підприємств на певних етапах розвитку ринкової економіки.

Аналіз історичної ретроспективи виникнення та розвитку систем корпоративного управління, поданий, зокрема, в роботах [1, 3], засвідчує, що ці системи не можна вважати ні взаємовиключними, ні всеосяжними. Кожна призначена для вирішення якогось певного завдання, та є допоміжною для вирішення інших управлінських проблем. За таких умов основним критерієм вибору системи управління має стати її відповідність рівню невизначеності зовнішнього середовища підприємства.

*Мета статті* – усвідомлення цього факту зумовлює необхідність дослідження основних етапів еволюціонування систем корпоративного управління, результати якого мають послугоувати підґрунтям для розробки простого та ефективного інструментарію вибору системи управління підприємством, або визначення доцільної комбінації таких систем.

Передумовою формування сучасної моделі корпоративного управління має стати дослідження історичної ретроспективи умов діяльності підприємств. У *табл. 1* подано загальну характеристику історичної еволюції умов діяльності підприємств, яку, згідно з І. Ан-

софтом [1], пропонується розглядати за такими ознаками: виробничо-ринкові чинники, географічні чинники, внутрішньофірмові умови та зовнішнє середовище. Як видно з табл. 1, умови підприємницької діяльності впродовж ХХ століття пройшли декілька послідовних стадій трансформації, які, за Ансоффом, інтерпретуються як етапи стабільності, реакції на проблеми, передбачення, дослідження та творчості. На наш погляд, ця періодизація еволюції умов діяльності підприємств потребує доповнення. А саме, доцільним є виділення в окремий історичний період часового проміжку умовно від початку 2000-х років до сьогодення, адже саме цей час характеризується появою нових тенденцій та явищ в оточуючому середовищі підприємств, які суттєвим чи-

ном змінюють умови їх діяльності. Ключовим чинником виробничо-ринкового характеру стає впровадження в практичну діяльність сучасних підприємств концепції корпоративно-соціальної відповідальності, згідно з якою підприємства враховують інтереси суспільства, покладаючи на себе відповідальність за вплив їх діяльності на замовників, постачальників, працівників, акціонерів, місцеві співтовариства і інші зацікавлені сторони громадської сфери. Ці зобов'язання виходять за рамки встановлених законодавчо, та припускають, що підприємства добровільно здійснюють додаткові заходи для підвищення якості життя працівників і їх сімей, а також місцевого співтовариства і суспільства в цілому.

Таблиця 1

Характеристика періодів історичної еволюції умов діяльності підприємств

Чинники змін	Періоди еволюції					
	Стабільність (1900 – 1930 рр.)	Реакція на проблеми (1930 – 1950 рр.)	Передбачення (1950 – 1970 рр.)	Дослідження (1970 – 1990 рр.)	Творчість (1990 – 2000 рр.)	Інноваційність та адаптація (2000 рр.– сьогодення)
Виробничо-ринкові чинники	Попит на продукцію першої необхідності та масового вжитку	Диференційований попит	Технологічна нестабільність, розвиток галузей на базі нових технологій	Зростання впливу суспільства і політичних сил на ринкову поведінку підприємства		Впровадження корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємств
			Насичення попиту для галузей першого покоління			Втрата контролю над зовнішнім середовищем підприємства
			Розвиток міжнародних та державних ринків, а також ринків індустрії дозвілля	Усвідомлення обмеженості зростання підприємства та ресурсних обмежень	Стратегічні несподіванки	Інформація як ключовий ресурс підприємства
Географічні чинники	Національна держава	Розвинуті країни	Соціалістичні країни та країни «третього світу»		Функціонування в умовах глобалізації	
Внутрішньо-фірмові умови	Виробничі критерії ефективності	Ринкові критерії ефективності			Збільшення розриву між навантаженнями на системи управління та їх потенціалом	
	Авторитарне управління	Управління шляхом досягнення «згоди»	Управління на основі влади та впливу		Подолання опору змін як ключове завдання управління персоналом	
	Механічна праця за мінімальну платню	Підвищення змістовності праці. Залучення персоналу до прийняття поточних рішень	Зміни в характері праці. Участь персоналу в прийнятті стратегічних рішень		Компетенції персоналу як ключовий стратегічний актив підприємства	
Зовнішнє середовище	Звичність подій	Події у межах екстраполяції досвіду	Події несподівані, але мають аналогії в минулому		Несподівані та абсолютно нові події	
	Темп змін	Повільніший, ніж реакція підприємства	Швидший, ніж реакція підприємства		Значно швидший, ніж реакція підприємства	
	Передбачуваність	За аналогією з минулим	Передбачувані серйозні проблеми та нові можливості		Часткова передбачуваність за слабкими сигналами	

Іншою визначальною ознакою сучасного етапу розвитку світової економічної системи є ключова роль інформації як в усіх сферах життєдіяльності суспільства, так і в усіх напрямках діяльності підприємства, на всіх етапах розробки і виробництва продукції. В умовах посилення конкурентної боротьби на світових ринках товарів і послуг своєчасне та всебічне інформування суб'єктів економічних відносин виводить інформаційне забезпечення на одне з перших місць в системі заходів, направлених на розвиток їх діяльності. Виключна роль інформації як виробничо-ринкового чиннику обумовлює необхідність формування якісних систем інформаційного забезпечення та створення передумов для впровадження в діяльність підприємств інформаційних технологій.

У контексті подальшого визначення чинників виробничо-ринкового характеру, що зумовлюють особливості функціонування сучасних підприємств, неодмінно слід зазначити, що за останні роки людство наблизилося до переходу в нову інноваційну фазу свого розвитку, тобто в суспільство знань або, як його називають у науковому середовищі, «постіндустріальне суспільство», або «економіка знань» [4, 5].

Економіка знань – це концепція постіндустріального суспільства, нова фаза розвитку суспільного життя, самостійна галузь економіки, що стає невід'ємною складовою загальної економіки, якій притаманні такі риси [2]:

- ✦ знання створюється, розповсюджується і використовується в різноманітних формах, збагачує всі галузі, всі сектори й усіх учасників соціально-економічних процесів;
- ✦ головною рушійною силою стає мотивована на придбання, постійне оновлення і розповсюдження знання через свою інноваційну працю людина, для інноваційної праці якої характерна висока частка знанневої, творчої, інтелектуальної компоненти;
- ✦ результатом інноваційної праці людини стає продукування і реалізація новітніх ідей, що трансформуються у високотехнологічну продукцію, висококваліфіковані послуги, нову інформацію і нове знання, сприяють задоволенню потреб і приносять економічну вигоду тому, хто ці ідеї продукує, поширює та впроваджує, а також забезпечують конкурентні переваги і країні, і підприємствам, і безпосередньо «носіям знання», тобто працівникам.

Відповідно, однією з основних цілей підприємства, що працює в умовах економіки знань, є не тільки забезпечення конкурентоспроможності його товарів, але й удосконалювання процесів їх створення й виробництва. Практика показує, що даної мети досягають підприємства, що відрізняються високою інноваційною активністю, під якою розуміється творча діяльність виробників товару або послуги, виражена в забезпеченні регулярного оновлення техніко-технологічних, економічних, організаційних, управлінських, соціальних, психологічних і інших показників пропонованих ринку процесів, товарів або послуг, вироблених фахівцями. Звідси випливає, що для підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства розвиток інноваційної активності стає

одним із основних виробничо-ринкових чинників підвищення ефективності його діяльності.

Отже, до виробничо-ринкових чинників, що визначають умови функціонування сучасних підприємств, пропонується віднести: необхідність впровадження корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємств; розгляд інноваційної активності як визначального чиннику розвитку, а інформації – як ключового ресурсу підприємств; входження світової економічної системи до нової інноваційної фази свого розвитку – економіки знань.

У сучасному світі посилюється необхідність інтеграції підприємств в міжнародний економічний простір, коли простежується тісна взаємозалежність виробництва і міжнародної торгівлі. Відповідно, суттєві зміни в діяльності підприємств зумовлює вплив глобалізації, яка може розглядатися як граничний стан географічних чинників згідно з періодизацією еволюціонування умов діяльності підприємств. В умовах глобалізації соціально-економічний розвиток будь-якої держави нерозривно пов'язаний з її входженням до сучасного світового господарства, налагодженням тісних контактів із економіками інших країн, та активним залученням до процесів міжнародної економічної інтеграції.

Внаслідок настільки суттєвої трансформації зовнішнього оточення підприємств зазнають змін і внутрішньофірмові умови їх діяльності. Зокрема, ключовим стратегічним активом підприємства стають компетенції персоналу як сукупність знань, умінь і навичок, способів спілкування і досвіду в процесі професійної діяльності. Компетентність – це ступінь кваліфікації працівника, яка дозволяє успішно вирішувати його професійні завдання. Вона визначає здатність працівника якісно і безпомилково виконувати свої функції як у звичайних, так і в екстремальних умовах, успішно освоювати нове і швидко адаптуватися до умов, що змінюються. Особливого значення в контексті забезпечення ефективного функціонування сучасного підприємства набувають компетенції керівників, адже підтримка процесу формування та відновлення компетенцій працівників на необхідному рівні вимагає необхідного управління.

Нарешті, найбільш суттєвою характеристикою для розуміння передумов формування та еволюціонування систем корпоративного управління є стан зовнішнього середовища, який в табл. 1 розглянутий з точки зору трьох характеристик нестабільності: міри звичності, темпу змін і передбачуваності майбутнього. Як видно з табл. 1, до початку 50-х років ХХ сторіччя минулий досвід представляв цінне керівництво для майбутнього: знайомі ситуації піддавалися розпізнанню, звичні тенденції підлягали екстраполяції, майбутні перспективи діяльності підприємства були досить очевидними. Гострої потреби в передбаченні нового в цей історичний період не існувало, оскільки зміни в зовнішньому середовищі підприємства відбувалися досить повільно, щоб підготувати продумані рішення. Але, починаючи з 50-х років минулого сторіччя, зміни вже не можна було пов'язувати з попередньо зафіксованими тенденціями. Вони відбувалися все швидше і були усе

менш передбачуваними. У 80 – 90-х роках ХХ ст. деякі тенденції ще підлягали передбаченню за умови глибокого аналізу процесів, що відбувалися в оточенні підприємства, але поступово все більша кількість таких процесів та подій обертається для керівництва управлінськими проблемами, що підпадають під визначення «стратегічна несподіванка». До цієї категорії відносяться управлінські проблеми, які характеризуються такими чинниками:

- ✦ проблема виникає несподівано і всупереч очікуванням;
- ✦ проблема ставить нові завдання, які не відповідають минулому досвіду підприємства;
- ✦ неспроможність прийняти контрзаходи призводить або до великого фінансового збитку, або до погіршення можливостей отримання прибутків;
- ✦ контрзаходи мають бути вжиті терміново, але звичайний, існуючий на підприємстві порядок дій цього не дозволяє.

Найбільші труднощі, очевидно, виникають при поєднанні усіх чотирьох чинників. За таких умов нівелюється ефективність розроблених стратегій та планів, збільшується складність управлінських завдань, стрімко зростає обсяг інформації, яку потрібно залучити до прийняття рішень. Саме так можна охарактеризувати сучасні умови функціонування підприємств, що й зумовило доцільність виділення окремого етапу їхнього еволюціонування, який відповідає умовам сьогодення.

Таким чином, можемо зробити висновок, що стан чинників, що визначають умови діяльності підприємств, протягом ХХ та на початку ХХІ століття, суттєво трансформується та набуває принципово нового змісту, а саме (табл. 2):

- ✦ з другої половини ХХ століття неухильно зростає число завдань, обумовлених внутрішньо-фірмовими і зовнішніми змінами; ці завдання стають принципово новими, та не підлягають рішенню виходячи з досвіду, отриманому в першій половині ХХ століття;
- ✦ множинність завдань разом з розширенням географічних рамок національних економік призводить до подальшого ускладнення управлінських проблем;
- ✦ складність і новизна створюють зростаюче навантаження на вищу ланку керівників, тоді як сукупність управлінських навичок, вироблених в першій половині століття, все менше відповідає умовам рішення управлінських завдань;
- ✦ посилюється нестабільність зовнішнього середовища, що підвищує вірогідність стратегічних несподіванок, раптових змін, їх непередбачуваність.

## ВИСНОВКИ

Дослідження еволюціонування умов діяльності підприємств, здійснене за групами однорідних чинників, дозволяє зробити висновок, що ключовими чинниками успішності функціонування підприємств на сучасному етапі розвитку світової економічної системи можна вважати їх інноваційність та адаптацію до умов зовнішнього середовища, що стрімко змінюються. Підґрунтям для забезпечення таких характеристик діяльності підприємств, очевидно, має стати вибір ефективної системи корпоративного управління, яка відповідає умовам сьогодення, передусім, у контексті забезпечення швидкої та адекватної реакції на стратегічні несподіванки, які виникають в оточуючому середовищі сучасних підприємств. ■

Таблиця 2

Чинники, що зумовлюють вибір системи корпоративного управління підприємства

Чинники впливу	Сучасний стан та тенденції розвитку	Чинники успіху	ІННОВАЦІЙНІСТЬ ТА АДАПТИВНІСТЬ
Виробничо-ринкові чинники	Множинність та новизна управлінських завдань	Впровадження корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємств	
		Інноваційна активність як чинник розвитку підприємств	
		Інформація як ключовий ресурс підприємства	
		Діяльність в умовах економіки знань	
Географічні чинники	Розширення географічних рамок національних економік	Функціонування в умовах глобалізації	
Внутрішньо-фірмові умови	Невідповідність управлінських навичок умовам вирішення завдань, що виникають	Збільшення розриву між навантаженнями на системи управління та їх потенціалом	
		Подолання опору змінам як ключове завдання управління персоналом	
		Компетенції персоналу як ключовий стратегічний актив підприємства	
Зовнішнє середовище	Підвищення ймовірності стратегічних несподіванок внаслідок підсилення нестабільності зовнішнього середовища	Несподівані та абсолютно нові події	
		Темп змін значно швидший, ніж реакція підприємства	
		Непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі	

**ЛІТЕРАТУРА**

1. **Ансофф И.** Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.  
 2. **Воронкова А. Е.** Дослідження підходів до визначення поняття «економіка знань» / А. Е. Воронкова, М. К. Бабенко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Вип. 23 (II). – Луганськ : СНУ, 2011. – С. 66 – 74.

3. Управление знаниями в корпорациях : [учебн. пособ.] / [Б. З. Мильнер, З. П. Румянцева, В. Г. Смирнова, А. В. Блинникова]. – М.: Дело, 2006. – 304 с.  
 4. **Федулова Л. І.** Економіка знань : [підручн.] / Л. І. Федулова. – К.: ІЕП НАН України, 2009. – 600 с.  
 5. **Lane R. E.** The Decline of Politics and Ideology in the Knowledgeable Society / R. E. Lane // American Sociological Review. – 1966. – Vol. 31. – P. 649 – 662.

УДК 658.012.45

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АВТОМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**ЛОБОВ С. П.**

УДК 658.012.45

**Лобов С. П. Теоретичні основи економічної ефективності автоматизації управління підприємствами**

*Проведено аналіз існуючих підходів до виділення частки впливу АІС на економічну ефективність управління підприємством. Враховано особливості гірничорудної промисловості. Запропоновано перераховувати втрати від простоїв обладнання на усіх попередніх переділах до простоїв на останньому переділі. Запропоновано визначити величину втрат з урахуванням ймовірності їх виникнення. Запропоновано про водити прогнозування зміни матеріальних витрат в умовах АІС на підставі виробничої функції.*

**Ключові слова:** автоматизовані інформаційні системи, втрати ресурсів, простої, ймовірність настання подій, виробнича функція.  
**Формул:** 14. **Бібл.:** 8.

**Лобов Сергій Павлович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та фінансового аналізу, Криворізький національний університет (вул. XXII Партз'їзду, 11, Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 50027, Україна)  
**E-mail:** lobov\_2010@mail.ru

УДК 658.012.45

**Лобов С. П. Теоретические основы экономической эффективности автоматизации управления предприятиями**

*Проведен анализ существующих подходов к выделению доли влияния АИС на экономическую эффективность управления предприятием. Учтены особенности горнорудной промышленности. Предложено приводить потери от простоев оборудования на всех предыдущих переделах к простоям на последнем переделе. Предложено определять величину потерь с учетом вероятности их возникновения. Предложено проводить прогнозирование изменения материальных расходов в условиях АИС на основе производственной функции.*

**Ключевые слова:** автоматизированные информационные системы, потери ресурсов, простои, вероятность наступления событий, производственная функция.  
**Формул:** 14. **Библ.:** 8.

**Лобов Сергей Павлович** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета, аудита и финансового анализа, Криворожский национальный университет (вул. XXII Партсъезда, 11, Кривой Рог, Днепропетровская обл., 50027, Украина)  
**E-mail:** lobov\_2010@mail.ru

UDC 658.012.45

**Lobov S. P. Theoretical Basis of Economic Efficiency of Automation of Enterprises Management**

*The analysis of existing approaches to allocation of a share of AIS influence on economic efficiency of enterprises management is carried out. Features of the mining industry are considered. It is offered to result losses from equipment downtimes on all previous repartitions to equipment downtimes on last repartition. It is offered to define size of losses taking into account probability of their occurrence. It is offered to spend forecasting of change of material expenses in the conditions of AIS on the basis of production function.*

**Key words:** automated information systems, losses of resources, equipment downtimes, probability of events approach, production function  
**Formulae:** 14. **Bibl.:** 8.

**Lobov Sergey P.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of the Account, Audit and the Financial Analysis, Kryvyi Rig National University (вул. XXII Partz'yizdu, 11, Kryvyi Rig, Dnipropetrovska obl., 50027, Ukraine)  
**E-mail:** lobov\_2010@mail.ru

**Е**кономічна ефективність управління підприємством може бути суттєво підвищена за рахунок впровадження автоматизованих інформаційних систем. Існують різні види автоматизованих інформаційних систем (АІС). Найбільш поширеними з них є автоматизовані системи управління технологічними процесами (АСУТП) та автоматизовані системи управління підприємствами (АСУП). Останні є більш складним об'єктом, тому що в них має місце суттєвий вплив людського фактора, який важко піддається повній автоматизації, тому в економічному ефекті завжди є значна

частка впливу людини. У даній роботі розглядається саме цей вид систем.

Поняття «економічна ефективність управління підприємствами» тісно пов'язане з поняттям «економічна ефективність діяльності підприємства». Перше поняття використовується відносно керуючої підсистеми (суб'єкта управління), друге – відносно підсистеми, що керується (об'єкта управління).

Як відмічається в роботі [1], враховуючи те, що об'єкт і суб'єкт управління органічно пов'язані, економічна ефективність діяльності підприємства одночасно