

ТКАЧЕНКО

Сергій Анатолійович  
nukoblikaudit@inbox.ru

УДК 338.242.2:[65.012.122:338.43]



### ФУНКЦІОНАЛЬНО РОЗВИНУТА СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ – НАЙВАЖЛИВІШИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ (ЯКОСТІ) ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ

### FUNCTIONAL DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT - A KEY FACTOR OF IMPROVEMENT OF THE EFFECTIVENESS (QUALITY) OF PRODUCTION AT ENTERPRISES

к.е.н., доцент кафедри  
обліку і аудиту, в.о.  
ректора Вищого навчаль-  
ного закладу «Міжна-  
родний технологічний  
університет «Миколаїв-  
ська політехніка»

*У даній статті вироблено комплекс завдань вирішення проблем при проектуванні та експлуатації систем стратегічного управління шляхом визначення факторів підвищення виробничої діяльності підприємств. Доведено, вирішення проблем буде сприяти підвищенню інноваційного рівня робіт, які проводяться на підприємствах із створення систем стратегічного управління й дозволить підняти на якісно нову ступінь розвитку рівень управління національною економікою. Серед розвідок актуальністю відрізняється питання сучасної практики організації діагностики системи стратегічного управління діяльністю підприємств.*

*В даній статті розроблено комплекс задач рішення проблем при проектуванні та експлуатації систем стратегічного управління шляхом визначення факторів підвищення виробничої діяльності підприємств. Доведено, рішення проблем буде сприяти підвищенню інноваційного рівня робіт, які проводяться на підприємствах із створення систем стратегічного управління, і дозволить підняти на якісно нову ступінь розвитку рівень управління національною економікою. Серед розвідок актуальністю відрізняється питання сучасної практики організації діагностики системи стратегічного управління діяльністю підприємств і др.*

*This article developed a set problem solving tasks at designing of and operation strategic management system by determining factors of increasing production of enterprises. Is proved, the problems will enhance the innovative level of work carried out at enterprises of to establish strategic management systems, and will allow to raise to a qualitatively new step of development have national economic governance. Among urgent as differ studies matter modern practice company diagnosis system strategic management activity of enterprises.*

**Ключові слова:** виробництво, ефективність, підвищення, підприємство, система стратегічного управління, фактор, функціонально розвинута і ціль

**Ключевые слова:** важный, повышение, предприятие, производство, развитая, система стратегического управления, фактор и эффективность

**Keywords:** important, increasing, an industrial enterprise, manufacturing, developed, the strategic management system that, the factor and efficiency, target

#### ВСТУП

Початок значного розвитку робіт з створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління та їх впровадження у нас в країні було покладено із впровадженням ринкових процесів й підтриманням конкуренції.

В період з 2004 по 2008 роки у країні було створено приблизно 300 функціонально розвинутих систем стратегічного управління технологічними процесами, понад 600 функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємствами (об'єднаннями) і біля 90 функціонально розвинутих систем стратегічного управління галузями національної економічної системи України. Отриманий досвід в області створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління дозволив сформулювати найважливіші вимоги до питань методологічного, методичного, організаційного, інформаційного,

математичного та технічного забезпечення функціонально розвинутих систем стратегічного управління, ін.

Велика робота в цієї області була зроблена і в період з 2009 по 2013 роки. Так, було розроблено та впроваджено біля 3450 функціонально розвинутих систем стратегічного управління. В результаті прийнятих додаткових заходів із прискорення найбільш ефективного використання сучасних машин електронних цифрових до кінця періоду з 2009 по 2013 роки було введено в дію приблизно 1335 функціонально розвинутих систем стратегічного управління складними технологічними процесами замість 1050, намічуваних за планом. Отримані результати вигідно виділяються не тільки своїми кількісними параметрами, але і характерною якісною стороною. В цей період розпочато створення універсальних функціонально розвинутих систем стратегічного управління на принципово новій

технічної базі – машини електронні цифрові останнього покоління, були розроблені нові методи створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління й сформовані спеціалізовані колективи розробників таких систем.

Значний крок вперед у освоєнні швидкодіючої електронно-обчислювальної техніки та створенні функціонально розвинутих систем стратегічного управління був зроблений за останні три роки. На початок 2017 року успішно функціонувало понад 1700 систем із управління складними технологічними процесами, більше 3100 функціонально розвинутих систем стратегічного управління об'єднаннями і підприємствами та більше 340 галузевих систем управління. У всіх регіонах країни створені регіональні функціонально розвинуті системи стратегічного управління. Подальший розвиток отримали функціонально розвинуті системи стратегічного управління технологічними процесами завдяки забезпеченню сучасними машинами електронними цифровими, які вигідно відрізняються оперативністю, габаритами, вагою й вартістю, що дозволяє створювати функціонально розвинуті системи стратегічного управління не тільки технологічними процесами, але і конвеєрними лініями, станками з числовим програмним забезпеченням, а також окремими агрегатами та установками, ін.

Створення і широке впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління – складова частина комплексної конкурентної програми підвищення ефективності управління національною економікою країни. Формування та впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління дозволяє скоротити витрати праці адміністративно-управлінського апарату на 85-96 %. При цьому використання сучасних швидкодіючих машин електронних цифрових з великим об'ємом пристроїв, що запам'ятовують дозволяє підвищити якість управлінських функцій, які знаходять виконання: виробляти розрахунки за декількома варіантами плану й обирати із них найбільш ефективний; розраховувати завантаження обладнання і використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів; підвищити оперативність і достовірність облікової інформації тощо. Саме ці фактори обумовили значний економічний ефект від впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління за останні роки.

За оцінками міністерств, відомств та провідних фахівців промислового комплексу річний економічний ефект від функціонування сформованих і впроваджених в національну економіку країни функціонально розвинутих систем стратегічного управління в період з 2012 по 2016 роки складає приблизно 3,2 млрд. грн. при витратах приблизно 8,0 млрд. грн. Згідно наведеним директором ТОВ «Евері» В. Г. Беловим даним, середній строк окупності витрат на заходи із впровадження обчислювальної техніки та функціонально розвинутої системи стратегічного управління склав 3,0 роки.

Вивчення практики функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління

діяльністю підприємств і виробничих об'єднань на суб'єктах господарювання різних галузей й наукових досліджень таких учених, як О.С. Богомоллова [1], Є.О. Іванов [2], С.М. Калюгіна [3], Д.В. Міронов [4], О.Г. Піпко [5], І.Є. Рісін, Д.О. Бунін [6], Т.М. Стольніков [7], І.А. Тойменцева [8], Г.Г. Харітонова [9], В.В. Хлебніков [10], В.Р. Шилов [11] та інших показало також, що неоднаковий економічний ефект від використання функціонально розвинутих систем обумовлений не тільки масштабами виробництва того або іншого підприємства, але й типом впровадженої функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань, їх орієнтацією на вирішення завдань певного класу. Так, в функціонально розвинутої системі стратегічного управління «ІС:Бухгалтерія 8 для України» економічний ефект забезпечується за рахунок вирішення задач обліку, в системі «ІС: Управління виробничим підприємством для України» – за рахунок впровадження задач, що охоплюють основні контури управління ресурсами підприємства і таке ін.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у виробленні комплексу задач вирішення проблем при проектуванні та експлуатації функціонально розвинутих систем стратегічного управління шляхом визначення факторів підвищення виробничої діяльності підприємств.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою статті виступає діалектичний метод і основні положення теорії системи управління. У процесі дослідження використовувалися такі методи: *абстрактно-логічний* (для теоретичного узагальнення та формулювання висновків); *монографічний* (при дослідженні теоретичних методик управління); *економіко-статистичний*, *розрахунково-конструктивний*, *порівняльний* (при аналізі й оцінці стану системотехнічного забезпечення розвитку господарської діяльності підприємств); *групування* (з метою визначення факторів впливу на забезпечення ефективного розвитку господарської діяльності і недоліків традиційної системи управління) та інші.

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Отримання значного економічного ефекту (якості) від функціонально розвинутих систем стратегічного управління в окремих галузях і на підприємствах не вичерпує величезного значення застосування сучасної електронно-обчислювальної техніки в управлінні економікою країни. Досить цінним виступає те, що впровадження функціонально розвинутих систем стратегічного управління різного спрямування та призначення і створення для їх функціонування державної мережі обчислювальних центрів дозволяє підвищити економічну ефективність, науковий рівень планування та управління інноваційним розвитком усієї національної економічної системи.

Як відомо, якість регулювання багато в чому визначається якістю здійснення його основних функцій, зокрема, таких як планування і облік. На

жаль, планування та облік ще не у всьому відповідають вимогам, які висуваються до них сучасним рівнем розвитку інформаційно-орієнтованих відносин у нас в країні. Наявні і окремі недоліки в роботі планових відділів та служб, які призводять до негативних наслідків. Іноді припускаються неточності і затримки при складанні планів національної економічної системи країни. Ці недоліки в основному спричинені тим, що планові відділи та служби не мають достатньої і своєчасної інформації необхідної глибини та якості. Доволі часто облік не у всьому відповідає вимогам, які висуваються до нього, економічна обробка цифрового матеріалу буває поверхнева, деякі важливі показники діяльності окремих ланок виробництва взагалі відсутні, звітні матеріали надходять із великим запізненням і не завжди точні й таке ін.

Застосування сучасних машин електронних цифрових дозволяє перейти від одноваріантного до ефективного планування, посилює та зміцнює цілеспрямованість і комплексність, всебічність планів національної економіки, створює можливість в порівняно стислі терміни обробляти величезний обсяг інформації та своєчасно передавати необхідні дані в центральні органи управління. В сучасних умовах не уявляється можливим здійснити ефективне централізоване управління виробництвом в масштабі усього суспільства без функціонального розвитку системи управління. Тому, створення функціонально розвинутої системи стратегічного управління виступає як дієвий інструмент, який дозволяє послідовно і більш науково регулювати економіку, повніше використовувати переваги ринкового способу ведення процесу господарювання в здійсненні комплексних програм розвитку продуктивних сил країни та координування великих науково-технічних досліджень і розробок. До того ж, функціонально розвинуті системи стратегічного управління посилюють та зміцнюють тенденцію до централізації, бо дозволяють ефективно вирішувати усі основні питання в центрі, спрямовувати інших на виконання вироблених ефективних рішень, ін.

Разом із тим ієрархічна структура функціонально розвинутих систем стратегічного управління, які впроваджують на різних рівнях управління національною економічною системою країни, створює сприятливі умови для розвитку ініціативи на місцях, забезпечує оперативність, якість і гнучкість в прийнятті рішень завдяки більш чіткому розподіленню області їх прийняття.

Окремі машини електронні цифрові та функціонально розвинуті системи стратегічного управління, які створюються на їх базі – дуже дороге устаткування, і надзвичайно важливим є той факт, щоб воно працювало з максимально можливою віддачею. Однак, практика останніх років показала, що поряд з високоєфективними функціонально розвинутими системами стратегічного управління в промисловості зустрічаються системи, які мають доволі низьку економічну ефективність, а іноді й збиткові. Такі системи, на нашу думку, можливо назвати «псевдофункціонально розвинуті системи стратегічного управління». Поява подібних систем обумовлена тим,

що їх розробники, нехтуючи давно сформульованими принципами побудови функціонально розвинутих систем стратегічного управління, спрямували свої зусилля не на докорінне покращення системи управління виробництвом, а на вирішення окремих локально орієнтованих завдань. При цьому на машини електронні цифрові перекладалися завдання у тому вигляді, в якому вони вирішувалися раніше в традиційних умовах управління. В ряді випадків розробники не отримали ефекту, який очікували отримати і від успішно працюючих функціонально розвинутих систем стратегічного управління й ін.

Про причини недостатнього використання можливостей сучасних функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємств та виробничих об'єднань говорилося досить багато. Коло цих питань знаходилося в центрі уваги роботи Міжнародних науково-практичних конференцій «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (7-8 квітня 2016 року, м. Харків) і «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» (17-18 листопада 2016 року, м. Харків), в роботі яких прийняли участь міністри та керівники відомств, підприємств (об'єднань), науково-дослідних, проектних інститутів, конструкторських бюро і вищих навчальних закладів країни та зарубіжжя, ін.

Щоб запустити в дію невикористані раніше резерви й різко підвищити економічну ефективність систем управління, які розробляють, необхідним є:

I. З цією метою уявляється доцільним створення спеціального міжвідомчого органу, який сконцентрував би усі методичні і організаторські функції, пов'язані з проектуванням та впровадженням функціонально розвинутих систем стратегічного управління, а також забезпечував би координування розробок загальнодержавних, регіональних й галузевих функціонально розвинутих систем стратегічного управління, з однієї сторони, і функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю промислових підприємств та виробничих об'єднань – з іншої і ін.;

II. Потрібно збільшити забезпеченість постачання й налагодити виготовлення високопродуктивних функціонально розвинутих машин електронних цифрових останнього покоління та периферійного обладнання;

III. У зв'язку із тим, що особливу актуальність набула задача максимального скорочення періоду між народженням і практичною реалізацією нових науково-технічних (інноваційних) рішень, необхідно перейти до створення комплексних функціонально розвинутих систем стратегічного управління, які об'єднують в собі системи управління проектуванням, технологічними процесами та виробництвом. Так, наприклад, в сільському машинобудуванні темпи розвитку виробництва часто випереджають темпи розроблення функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю промислових підприємств і виробничих об'єднань: підприємства, отримавши проектну документацію від центральних конструкторських бюро, не встигають опрацювати її на машинах електронних цифрових. Комплексні

функціонально розвинуті системи стратегічного управління забезпечують взаємозв'язок, формування та впровадження функціонально розвинутих процесів управління починаючи від дослідження, складання первинних проектних документів до реалізації готової продукції і її післяреалізаційного обслуговування та утилізації. Однак це тільки часткова інтеграція. Даний клас систем передбачає також і більш ефективну ув'язку процесів управління підприємством, об'єднанням, галуззю;

IV. В основу методології створення сучасних функціонально розвинутих систем повинне бути покладене наскрізне формування та впровадження функцій управління виробництвом за ієрархічними рівнями. Функціонально розвинуті системи стратегічного управління повинні бути побудовані за принципом замкненості контуру управління, охоплюючи в комплексі усі його основні функції (планування, облік, діагностика і регулювання), таке ін.;

V. Необхідним виступає створення мережі регіональних та галузевих обчислювальних центрів колективного користування, як такої найбільш ефективної форми впровадження функціонального розвитку сучасних процесів управління для малих і середніх суб'єктів господарювання, на яких економічно не вигідно створювати власні обчислювальні центри та таке інше;

VI. Зменшення вартості й скорочення строків розроблення функціонально розвинутих систем стратегічного управління вимагає більш широкого розгортання робіт із універсалізації проектних рішень. В сільському господарстві, наприклад, за останні п'ять років питома вага універсальних проектних рішень, які використовуються при створенні функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань, зростає з 8 % до 60 %, що дозволило зменшити витрати на створення функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю підприємств та виробничих об'єднань для одного суб'єкта господарської діяльності (без врахування вартості засобів обчислювальної техніки) в середньому на 56,7 %. Подальше підвищення рівня універсалізації розробок за функціонально розвинутими системами стратегічного управління діяльністю підприємств і виробничих об'єднань повинне ґрунтуватися на створенні універсальних адаптивних систем, таких як функціонально розвинута система стратегічного управління «ІС: Підприємство 8», а також державних та галузевих стандартів на форми планової, облікової, економіко-аналітичної й регламентної документації, документообіг, системи класифікації і кодування інформаційних даних тощо.

#### ВИСНОВКИ

Вирішення перерахованих проблем в комплексі із вирішенням проблеми кадрового забезпечення та

економічного мотивування буде сприяти підвищенню науково-технічного рівня робіт, які проводяться на суб'єктах сфери в країні із створення функціонально розвинутих систем стратегічного управління і дозволить підняти на якісно нову ступінь розвитку загальний рівень управління національною економічною системою. Серед розвідок актуальністю відрізняється питання наведення сучасної практики організації діагностики системи стратегічного управління діяльністю підприємств, інше.

#### Список використаних джерел

1. Богомолова, Е.С. Организация и регулирование туристско-рекреационного комплекса региона: [монография] / Е.С. Богомолова. - Майкоп: Издат-во МГТУ, 2005. - 165, [1] с.: илл.; 20 см.; ISBN 5-88941-019-9.
2. Иванов, Е.А. Бюджетирование в учётно-аналитических системах многосегментных организаций [Текст]: монография / Е.А. Иванов. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 168, [2] с.: илл., таблиц.; 21 см.; ISBN 978-5-16-006720-9.
3. Калюгина, С.Н. Социальная стратегия организации: теория, методология, практика [Текст]: монография / С.Н. Калюгина. - Москва: DirectMedia, 2014. - 194, [1] с.: илл., таблиц., цв. ил.; ISBN 978-5-4458-5145-5.
4. Миронов, Д.В. Управление на базе стратегического планирования [Текст] / Д.В. Миронов. - Москва: Лаборатория Книги, 2010. - [92]с.: иллюстр.
5. Пипко, Е.Г. Формирование стратегии предприятий сервиса на рынке деловых услуг [Текст]: монография / Елена Григорьевна Пипко. - Москва: Креатив. экономика, 2010. - 135 с.: ил., табл.; 21 см.; ISBN 978-5-91292-049-3.
6. Рисин, И.Е. Новая промышленная политика крупного города: содержание, механизм реализации [Текст]: монография / И.Е. Рисин, Д.А. Бунин. - М.: Ruscience, 2016. - 158с.; 20см.; ISBN 978-5-4365-0660-9: 1000 экз.
7. Стольников, Т.М. Стратегическое и оперативное управление предприятием / Т.М. Стольников. - М.: Лабор. Книги, 2010. - 101 с.: ил., табл.
8. Тойменцева, И.А. Стратегическое управление автотранспортными предприятиями сферы услуг [Текст]: монография / И.А. Тойменцева. - М.: Креатив. экон-ка, 2011. - 158, [1] с.: ил., табл.; 21см.; ISBN 978-5-91292-068-4.
9. Харитонова, Г.Г. Инструменты стратегической диверсификации: монография / Г.Г. Харитонова. - М.: ИНИОН РАН, 2005.-207с.: ил., табл.; 20см.
10. Хлебников, В.В. Антикризисное управление на энергетических рынках: монография / В.В. Хлебников. - М.: Юнити, 2005 (ЗАО Московские учеб. - СиДиПресс). - 358 с.: ил., таблиц.; 21 см.; ISBN 5-238-00987-9 (в пер.).
11. Шилов, В.Р. Организационные структуры управления предприятием в рыночной экономике / В.Р. Шилов. - М.: Лаб. Книги, 2010. - 121с.: ил., табл.