

УДК 65.011.47:339.9:504.064.3:658:631.11

Фостолович В.А., к.е.н., доцент

Вінницький національний аграрний університет

ЕЛЕМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМАМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У статті представлено основні аспекти управління підприємством в умовах глобалізації та розроблено першочергові заходи з реалізації інтегрованої системи управління. Передбачено застосування бенчмаркінгу як дієвого методу для отримання порівняльної оцінки аналогічних ситуацій при прийнятті управлінських рішень, що матиме позитивний економічний ефект на діяльність підприємства в цілому.

Ключові слова: система управління, підприємство, глобалізація, бенчмаркінг, економічний результат, ефективність.

Fostolovich V.

ELEMENTS OF IMPROVEMENT ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION

The article presents the main aspects of business management in the context of globalization and priority actions designed to implement an integrated management system. Provides to use of benchmarking as an effective method for the comparative evaluation of similar situations in management decisions that will have a positive economic effect on the activity of the whole enterprise. Globalization of developed countries aimed on ecological economic area. This decision can only be organized at the appropriate management system that requires continuous improvement of its elements. One of the important ways of solving this problem is the implementation and maintenance for the operation of an integrated management system. Such management system has to be certified and relied on that ,have the opportunity to work in the international market. The certification of management systems in enterprises according to the standards of series ISO-9000,ISO-14000,ISO-18000 and ISO-27000 is necessary for the performance of other requirements and the principle of continuous improvement. Operation of enterprises in the combine affect of such elements constitute an integrated management system. Some mandatory subject to the principle of continuous improvement is achieved higher economic results. To get the desired effect from the introduction of certified management systems is extremely necessary for the implementation of the principles of operation of such systems.

Because only the certification process provides few benefits and is economically unreasonable costs incurred by the enterprise on certification procedures. Only the conditions stipulated in the standards and guidelines of data the company can claim a

positive change and positive economic result of the following... One of the important elements of improving management of the enterprise is benchmarking. To solve problems and situations leader should use comparative evaluation data. Only examining management practices or situations similar enterprises and to make a comparative estimate of the economic costs and the result of their own methods of management can choose the best option.

Key words: system management, enterprise, globalization, benchmarking, economic result, efficiency.

Фостолович В.А.

ЭЛЕМЕНТЫ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

В статье представлены основные аспекты управления предприятием в условиях глобализации и разработаны первоочередные мероприятия по реализации интегрированной системы управления. Предусмотрено применение бенчмаркинга как действенного метода для получения сравнительной оценки аналогичных ситуаций при принятии управленческих решений, будет иметь положительный экономический эффект на деятельность предприятия в целом.

Ключевые слова: система управления, предприятие, глобализация, бенчмаркинг, экономический результат, эффективность.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Швидкі темпи глобалізації породжують необхідність переорієнтації підприємств всіх форм господарювання на інноваційні напрямки розвитку, на які орієнтовано державну еколого-економічну політику розвитку України та міжнародні правила співпраці у світовому просторі. Глобалізація може проявлятися у різних сферах та здійснюватися на різних рівнях. У випадку, якщо розглядати рівні глобалізації, то ми вважаємо, що вона може проявлятися на рівні світових співтовариств, об'єднань держав, конкретної країни, економічної адміністративної одиниці, області, регіону, підприємства, виду господарської діяльності та навіть системи управління підприємством. Конкурентоспроможність підприємств є неможливою без постійного удосконалення системи управління ним відповідно до змін та потреб ринку. Формування інноваційної моделі системи управління на сьогодні є необхідним та передбачає насамперед узгодженість з міжнародними вимогами та правилами і дотримання принципу постійного поліпшення. В найбільшій мірі

результат діяльності підприємства залежить від ефективності прийнятих управлінських рішень, адже володіючи найбільшим капіталом та не розумно його використовуючи, можливо швидко звести весь бізнес нанівець та збанкрутувати. Тому, важливість постійного удосконалення процесу ведення бізнесу та організації системи управління ним є запорукою успіху. Для прийняття виваженого управлінського рішення необхідним є володіння досить значними масивами різномірної інформації та бути здатним її оцінити, проаналізувати, порівняти та відфільтрувати. Тому, ми вважаємо, що для цього необхідно застосовувати в управлінському механізмі результати бенчмаркінгу, що дасть можливість вибрати найбільш оптимальний варіант при виборі та реалізації нової ідеї.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Розробкою механізму функціонування підприємств в умовах глобалізації та удосконаленням елементів системи управління підприємством в умовах динамічних ринкових умов вивчало багато науковців та практиків. Зокрема, Березовський К. М., Пилипенко А. А., Мельник Л.Г., Холод Б.І., Зборовська О.М., Скляр Є.В., Войтович Р. Та інші. Проте, питання основних аспектів удосконалення елементів системи управління підприємством в умовах глобалізації залишається не вивченим в повній мірі.

Цілі статті. Вивчити механізм функціонування підприємства в динамічних ринкових умовах за стрімкого рівня глобалізації та розробити механізм застосування сучасних елементів системи управління підприємством. Такими елементами повинно виступати впровадження інтегрованих систем управління у підприємства та застосування бенчмаркінгу, як інструментарію для прийняття ефективних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Елементи глобалізації на сьогодні є присутніми в усіх сферах життя країни та її господарської діяльності. Кожне підприємство та бізнес (юридичні і фізичні особи) відчувають її вплив на свою діяльність. З однієї сторони – це позитивний вплив, який викликаний поліпшенням: умов ведення бізнесу; спрощенням здійснення розрахункових операцій (в тому числі і зовнішньоекономічних); спрощенням спілкування із клієнтами та різного роду контрагентами, партнерами; нівелюванням проблем здійснення транскордонних операцій та ін. А з іншої сторони

– більш жорсткі умови конкурентної боротьби; більші вимоги до якості та ціни товарів, робіт та послуг що пропонують підприємства, складність утримати завойований сегмент ринку через широку доступність для споживача великого спектру пропозиції та ін. Але такі умови завжди спонукають підприємства до розвитку та постійного вдосконалення процесів виробництва, реалізації, організації та систем управління. Саме вдосконалення системи управління – є найменш затратним і найбільш раціональним способом підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Удосконалюючи систему управління підприємство починає працювати в напрямку зменшення витрат, що викликатиме поліпшення економічних показників його діяльності. Ми вважаємо, що таке удосконалення повинно передбачати:

1) застосування бенчмаркінгу при розробці стратегії та тактики діяльності підприємства і на кожному етапі прийняття важливих управлінських рішень;

2) постійну оцінку ефективності прийняття управлінських рішень перед впровадженням проекту чи укладанням договору;

3) впровадження інтегрованих систем управління шляхом формування діючої системи екологічного менеджменту та системи менеджменту якості сертифікованих відповідно до стандартів серії ISO 14000 та ISO 9000 із виконанням їх принципів;

4) систематичного проведення внутрішнього аудиту та зовнішніх незалежних перевірок з метою використання їх результатів у системі управління підприємством;

5) застосування логістичних систем та мереж в управлінському процесі.

Функціонування підприємств в умовах глобалізації характеризується багатовимірністю, багатоаспектністю та не лінійністю. Глобалізацію неможливо впровадити та реалізувати її функціонування лише на одному рівні, оскільки вона потребує дій на різних рівнях господарювання та ланок бізнесу. Результатом глобалізації є постійне зростання обсягів та темпів міжнародного переміщення товарів, робіт, послуг та капіталів, стрімкого розвитку сучасних інформаційних технологій, супутникових та цифрових телекомунікаційних мереж і засобів зв'язку, тощо.

Глобалізація передбачає інтеграцію інноваційної транскордонності в різних аспектах: технічному, технологічному,

економічному, політичному, соціальному, культурному та інших (Рис. 1). Тому, постійне впровадження елементів глобалізації у підприємство дає можливість розвиватись бізнесу в економічному, транскордонному і соціальному напрямках із найменшою шкодою для оточуючого середовища. Показник глобалізації країни є визначальним при оцінці загальної характеристики кожної держави, оскільки характеризує здатність і можливості до її розвитку. Кожного року проводиться оцінка показників рейтингу країн світу за індексом глобалізації KOF Swiss Economic Institute [1] на базі статистичних даних.

За результатами проведеного нами аналізу, у 2013 році Україна знаходилась на 47 місці із коефіцієнтом глобалізації 67,78 після Чорногорії (68,86) і Бахрейну (68,34), та перед Росією (67,78) ті Ліваном (67,51). Найвищий рівень глобалізації у Бельгії та Ірландії, де показник глобалізації становить 92,3 та 91,79 відповідно. Нідерланди та Австрія за даним показником знаходяться відповідно на 3 і 4 місцях. Аналізуючи динаміку величини індексу економічної глобалізації відмічено, що його величина змінюється аналогічно політичному становищу країни, повторюючи його стрибки та падіння. Так, його величина стрімко зростала за аналізований період (1999-2012 рр.) до 2009 року (у 1991 році величина індексу була 30,94, а у 2009 - 66,28) із різким подальшим падінням у 2011 році до рівня 64,38. В подальшому спостерігається знову його стрімкий ріст. У 2012 році – величина індексу збільшилась на 3,14 при порівнянні із даними 2010 р. і становила 67,52.

Варто зазначити стрімкий темп зміни даного показника в Україні за аналізований період при порівнянні із іншими країнами впродовж аналогічного терміну у аналізованих країн таких як Польща, Німеччина та Сполучені Штати Америки.

В Україні даний показник впродовж 21 року (з 1991 по 2012 рр.) збільшився більше ніж вдвічі - на 36,58. Тоді, як в Німеччині він зріс на 7,29 пунктів, а у США зріс лише на 1,79 пунктів. Приріст величини індексу економічної глобалізації у Польщі за даний період склала 30,33. Що свідчить про високу адаптивну здатність України та її спроможність швидко розвиватись та інтегруватись до нових умов існування. Такі результати досліджень позитивно налаштовують та сприяють сприйняттю України, як перспективного в економічному плані міжнародного партнера.

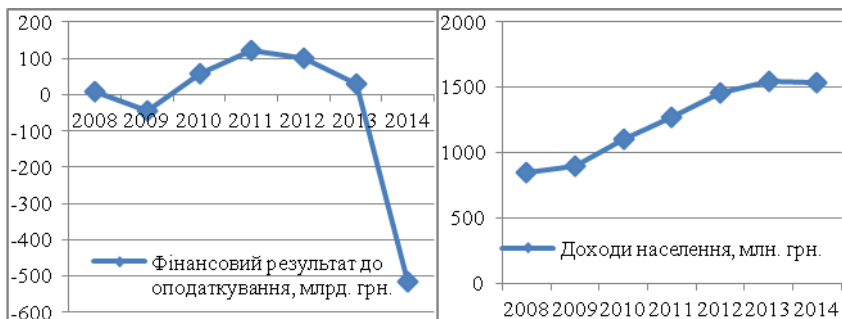


Рис. 1. Основні аспекти глобалізації
Джерело: Власна розробка

За даним Всесвітнього банку [2] серед 192 країн Світу найвищий рейтинг за величиною ВВП у США (16768100 млн. дол), тоді як Україна знаходиться на 55 місці (177 431 млн. дол), що на 22 позиції нижче ніж Польща (525866 млн. дол).

Аналізуючи динаміку ВВП в Україні, варто відмітити, що його величина носить динамічний характер і має стрімку тенденцію до поступового збільшення. При чому, з роками збільшується його загальна величина (з 990,8 млн. грн у 2008 році до 1566,7 у 2014 р.) та кількість ВВП на душу населення (з 21419 у 2008 р. до 36435,0 грн у 2014 році. [2].

Проте, починаючи із 2012 року величина доходів населення та фінансовий результат до оподаткування стрімко зменшуються. Аналізуючи величину доходів населення за період 2008-2014 рр. спостерігається гіперболічна залежність (у 2008 р. – 845,6 млн. грн, у 2012 р. - 1548,7, а у 2014 р. – 1531,1 млн. грн.), фінансовий результат до оподаткування – носить синусоїдальну залежність із різким зменшенням у 2014 році (рис. 2).



а) Динаміка фінансового результату до оподаткування, млрд. грн. 2008-2014 рр.

б) Динаміка доходів населення, млн. грн. 2008-2014 рр.

Рис. 2. Динаміка величини доходів населення та фінансового результату діяльності підприємств, 2008 – 2014 рр.

Джерело: Джерело: Власна розробка на основі ²

Лише ефективно організована система управління як на рівні держави, так і на рівні діяльності суб'єктів господарювання дасть можливість розвиватись у прогресуючому напрямку. Проте, такий

розвиток не може бути практично реалізованим без процесів глобалізації.

Процеси глобалізації розвинутих країн спрямовані на еколого-економічний напрямок. Інтеграція такого рішення можлива лише при відповідно організованій системі управління, яка потребує постійного вдосконалення її елементів.

Одним із важливих способів вирішення даної проблеми є впровадження у підприємствах та підтримання для функціонування інтегрованої системи управління. Такі системи управління підлягають сертифікації, та дають можливість співпрацювати на міжнародному ринку. Важливо зазначити, що позитивний економічний ефект від сертифікації таких систем управління на практиці отримують лише ті підприємства, які виконують умови принципів сертифікації та дотримуються розробленої політики розвитку. Помилковим є бачення підприємств, які прагнуть лише отримати даний сертифікат, не виконуючи принципів функціонування таких систем і очікують примарних економічних вигід.

Позитивні ефекти від виконання умов і принципів сертифікованих систем управління доведено [5] практикою діяльності таких підприємств та оцінкою економічних, екологічних і соціальних ефектів отриманих завдяки їх функціонуванню.

Для отримання очікуваного ефекту від впровадження сертифікованих систем управління вкрай необхідним є виконання всіх принципів функціонування таких систем. Оскільки, лише сам процес сертифікації дає мало переваг і стає економічно не обґрунтованими витратами понесеними підприємство на саму процедуру сертифікації. Лише виконуючи умови, передбачені у стандартах і настановах до них підприємство може претендувати на позитивні зміни і позитивний економічний результати від таких дій.

При сертифікації систем управління у підприємствах відповідно до вимог стандартів серії ISO-9000, ISO-14000, ISO-18000 та ISO-27000 стає необхідним для виконання серед інших вимог і принцип постійного вдосконалення [6].

Функціонування підприємств в умовах сукупної дії таких елементів становлять інтегровану систему управління. При якій, завдяки обов'язковій умові виконання принципу постійного поліпшення у підприємствах досягаються вищі економічні

результати при мінімізації:

- непродуктивних витрат у виробничому процесі,
- витрат екологічних збитків;
- понаднормативних витрат матеріалів, ресурсів (енергії, сировини та ін.);
- зменшенні кількості браків та невідповідностей;
- кількості відходів та ін..

Наші дослідження підтверджено практикою господарювання підприємств із сертифікованими системами управління як в Україні, так і за її межами. Нами було проведено аналіз екологічних декларацій підприємств Європи, які є сертифікованими відповідно до стандартів EMAS та функціонують в рамках сертифікованих інтегрованої системи управління. Зокрема, за результатами діяльності підприємств: Bombardier Transportation Polska SP. Z O.O. (Deklaracja środowiskowa BTP SP.Z O.O. za rok 2012 Data dostępu 23.04.2014) та Regionalne Centrum Gospodarki Wodno-Ściekowej S.A. (Deklaracja środowiskowa EMAS za rok 2012 / RCGW S.A. Data dostępu 23.04.2014./http://www.gdos.gov.pl/files/EMAS/2012/RCGW_2012.pdf) зменшилась кількість відходів у 2013 році, що сприяло зменшенню витрат на їх утилізацію, зменшенню кількості браків, а в результаті і поліпшенню економічного ефекту.

Аналогічні результати та економічні і екологічні ефекти отримано і підприємствами, які функціонують на ринку України. Так, з метою виконання принципу постійного поліпшення впроваджуються інноваційні розробки як в технологічні процеси, так і у технічні у підприємства Kercher. На якому широке використання рекуперації тепла при витягуванні через теплообмінники використовується для підігріву води і опалення виробничих цехів. На підприємстві в Віннендені опалення залу за допомогою такої системи зберігає 19000 літрів мазуту щорічно, це дозволяє уникнути викидів CO₂ в розмірі 51,300 кг щорічно, що еквівалентно викидам CO₂ при проїзді 225000 км на автомобілі [4]. З цією ж метою у співпраці з компанією Bross, що займається деревозаготівлею, в 2008 році була побудована екологічна котельня в Оберзонтгаймі. Для цього способу генерації енергії використовується лише натуральна деревина, яка виробляє нейтральні викиди в навколишнє середовище. На підприємстві в Оберзонтгаймі в центрі логістики використовують енергію, що виробляється, для опалення кімнат і

залів. Це економить приблизно 340000 літрів мазуту щорічно, що дозволяє уникати викидів CO₂ в розмірі 1000000 кг та економить відповідну суму фінансових ресурсів [4].

На виконання вимоги принципу постійного поліпшення при функціонуванні в умовах сертифікованої системи екологічного менеджменту EMAS у підприємстві в місті Bühlertal, де величезна кількість води використовується у випробуваннях, щоб зберегти питну воду, використану переробляють. Це зберігає 90% питної води і, в той же час, зменшує її вартість, поліпшуючи економічний результат діяльності [4]. Також, із метою скороченню споживання енергії на виробництві у 2009 году було розпочато проект спільно з Інститутом машинобудування й автоматизації. У результаті цієї співпраці підприємству вдалось отримати 75000 кВт електрики і зменшення викидів CO₂ на 52 тони щорічно.

Отримуючи такі результати, та застосовуючи елементи порівняльного аналізу для вибору найбільш оптимального варіанта при веденні бізнесу, імовірно є вибір найдоцільнішого із досліджених. Тому, бенчмаркінг є одним із важливих елементів удосконалення системи управління у підприємстві.

Провівши дослідження практики господарювання аналогічних підприємств чи ситуацій та здійснивши порівняльну оцінку величини витрат та економічного результату від власних методик господарювання, підприємство матиме можливість вибрати для себе найбільш оптимальний варіант із застосуванням світового досвіду.

Висновки. Тому, на сьогодні бенчмаркінг у системі управління підприємством є одним із найбільш доцільних елементів, які слід застосовувати при прийнятті управлінських рішень. Такий підхід із застосуванням бенчмаркінгу, як елементу удосконалення системи управління дасть можливість підприємству мінімізувати помилки та ризики при прийнятті управлінських рішень. Впровадження інтегрованих систем управління із виконанням принципів їх функціонування сприятиме постійному розвитку підприємств та поліпшенню фінансових результатів діяльності шляхом зменшення витрат.

1. KOF Index of Globalization.- 2015 р. [Електронний ресурс] / <http://globalization.kof.ethz.ch/>
2. Україна у цифрах у 2014 році. Статистичний збірник [Текст] / За редакцією Жук Ірини Миколаївни. Державна служба статистики України. – 2015 р. – С. 21
3. Deklaracja środowiskowa EMAS za rok 2012 / RCGW S.A. Data dostępu 23.04.2014./

http://www.gdos.gov.pl/files/EMAS/2012/RCGW_2012.pdf

4. Kärcher в Украине [Електронний ресурс] / Дата доступу 28.09.2015 р. / http://www.karcher.ua/ua_uk-UA/Pro_frmu__Karcher /Stlikiy_ rozvytok/Zakhyst_navkolyshnoo
5. Fostolovych, V. Innovative models of the formation of modern agricultural enterprises on the basis of the functioning EMAS / V. Fostolovych / The Second International Conference on Economic Sciences. Proceedings of the Conference. East West Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH. Vienna. 2014. 216 p. Vienna 2014, P. 52-59
6. Fostolovych, V Strategic direction of development agricultural enterprises / V. Fostolovych / Humanities and Social Sciences in Europe: Achievements and Perspectives / Proceedings of the 4th International symposium 30 June, Vienna, 2014/ East West Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH. Vienna 2014, 214 p, **P. 198-204**