

Н. В. Кармазіна,  
Державна академія житлово-комунального господарства, м. Київ

# МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ ІНТЕГРАЦІЇ

**Стаття порушує проблематику формування механізму функціонування промислових підприємств у процесі інтеграції. Досліджуються процеси діяльності інтегрованої структури з виділенням її стратегії в зовнішньому середовищі, яка передбачає пристосування, зміну параметрів системи відповідно до параметрів зовнішнього середовища, ізоляцію, наступ.**

**The article violates problem of forming of mechanism of functioning of industrial enterprises in the process of integration. The processes of activity of the integrated structure with the selection of its strategy in an external environment are explored, which foresees adaptation, change of parameters of the system in accordance with the parameters of external environment, isolation, offensive.**

*Ключові слова: стратегія, механізм, інтегрована структура, зовнішнє середовище, економічна безпека, інтеграція, система.*

*Key words: strategy, mechanism, integrated structure, external environment, economic safety, integration, system.*

## АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОБЛЕМИ

Однією з позитивних тенденцій у промисловості є формування інтегрованих структур, які в подальшому стають суб'єктами ринкової діяльності на всіх рівнях багатуукладної економіки. Промислові підприємства в результаті інтеграційних процесів забезпечують стійку економічну безпеку за рахунок прискорення обігу ресурсів, отримують синергетичний ефект від поєднання промислових потенціалів, відновлюють позитивну економічну динаміку розвитку підприємств. Тенденції останніх років свідчать, що управління діяльністю промислових підприємств у процесі інтеграції все ж таки ще недосконале. Відсутнє забезпечення високого рівня їх конкурентоспроможності та прибутковості.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

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, І. К. Бистрякова, М. ВанDEV'єра, В.М.Геєця, М.Ю. Коденської, З.П. Ніколаєвої, Г.О. Паламарчука, А.И. Пушкаря, С.В. Тютюника, Л.М. Худолій, О.В.Царенко та ін. Проте окремі питання потребують детальнішого опрацювання, зокрема дослідження теоретичних основ інтеграції промислових підприємств. Досі не розроблено цілісної моделі інтегрованої системи, статичною характеристикою якої є її структура, динамічною — процеси, що проходять у ній. Актуальність проблеми, її практичне значення й недостатня теоретична розробленість зумовили вибір теми дисертації.

Метою статті є удосконалення механізму забезпечення стійкої економічної безпеки підприємства в процесі інтеграції через структуризацію зовнішнього середовища інтегрованої структури.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Незважаючи на наявність специфічних характеристик, що враховуються при типологізації і класифікації інтегрованих структур, їм також властивий ряд загальних ознак, що дає змогу нам запропонувати використовувати певну теоретичну конструкцію для дослідження і проектування реальних об'єктів. Побудова дескриптивної моделі заснована на використанні системного підходу як наукової методології.

Основною категорією виступає поняття "система" як сукупність конкретних об'єктів, існування або діяльність яких взаємозв'язані й взаємозумовлені через достатні визначені обставини [6].

Інтегрований суб'єкт господарювання, по суті, являє собою складну організаційну систему (надалі — інтегровану структуру), статичною характеристикою якої є її структура, динамічною — процеси, що проходять у ній.

Системний підхід до інтегрованих структур полягає у двоаспектному уявленні:

- 1) самої інтегрованої структури у вигляді сукупності елементів;
- 2) інтегрованої структури у вигляді елемента системи вищого рангу.

Усі властивості, характерні для інтегрованої структури, можна розділити на три групи: загальносистемні, організаційно-системні й специфічні.

До загальносистемних властивостей належать такі:

- 1) цілісність — будь-яка інтегрована структура існує і сприймається як єдине ціле (наприклад, ФПГ, ТНК, асоціація). Водночас це ціле складається з окремих елементів, цілі функціонування яких визначаються цілями функціонування системи;
- 2) неадитивність — властивості інтегрованої структури як єдиного цілого на можуть бути зведені до суми властивостей її складових елементів [7];

3) активна взаємодія із зовнішнім середовищем — інтегрована структура як цілісна система відносно незалежна від зовнішнього середовища (має межі). Проте вона реагує певним чином на зовнішні дії, еволюціонує під їх впливом, але при цьому зберігає якісну визначеність і властивості, що відрізняють її від інших систем;

4) структурна — всі елементи інтегрованої структури впорядковані й перебувають один з одним у взаємних відносинах, що визначає внутрішню будову системи та її організацію як єдиного цілого. Структура в даному випадку є способом опису системи. Теоретичний аналіз показав, що структура інтегрованої структури динамічна за своєю природою (хоч і є статичною характеристикою системи). Її еволюція в часі й просторі відображає процес розвитку системи в цілому;

5) нескінченність — кожна модель інтегрованої структури відобразить лише один її аспект;

6) ієрархічність — кожен елемент інтегрованої структури можна розглядати як цілісну систему нижчого рівня (ФПГ — підприємство). Водночас сама вона є компонентом системи вищого рівня (ФПГ — галузь).

Вищеперелічені властивості є загальносистемними або системоутворювальними, тобто вони властиві всім типам і видам систем. Разом з тим, існують найрізноманітніші підходи до визначення ознак, що лежать в основі їх класифікації. Вибір класифікаційної ознаки визначається напрямом і змістом дослідження. Наприклад, виділяють системи біологічні й соціальні, статичні й динамічні, відкриті й закриті, керуючі та керовані, жорсткі і м'які, детерміновані і стохастичні тощо [1].

Як початкову ознаку обрано відношення системи до людини. Таким чином, виділяються системи природні і штучні, рукотворні.

Особливе місце належить організаційним системам, основна роль яких полягає в наданні цільової орієнтації суспільно значущим зусиллям людей. Саме до класу організаційних систем належать розглядувані нами інтегровані структури. Тільки в даному випадку цільовій орієнтації будуть підпорядковані зусилля підприємств і організацій, що входять до інтегрованої структури.

Особливістю організаційних систем є їх відкритість, принципова пов'язаність із зовнішнім середовищем. Організаційні системи в сукупності визначають структуру всього суспільства, а середовище, загальне для цих систем, є сферою, в якій існує суспільство.

Ще однією специфічною відмінністю всіх організаційних систем, у тому числі й інтегрованої структури, є велика частка суб'єктивізму в процесі їх функціонування та розвитку. Усі функціональні перетворення в рамках цієї системи здійснюють люди (незважаючи на зростаючу роль і значну питому вагу матеріально-технічної підсистеми). Люди організують надходження із зовнішнього середовища ресурсних потоків, їх перетворення в кінцевий продукт; приймають рішення і здійснюють управління. Інтелект, темперамент, прихильності й антипатії окремої особи впливають на її поведінку, що спричиняє меншу передбачуваність в організації роботи окремих організаційних груп (відділів, служб, відділень), а отже, і системи в цілому. Особливо психоемоційні властивості особи впливають на функціонування організації в цілому, якщо ця особа стоїть на чолі ієрархії. Вплив слабшає при русі по структурі вниз. На нижніх рівнях ці властивості усереднюються через велику кількість дійових осіб і їх слабкий вплив на прийняття в організації рішення.

Основну роль у розвитку соціально-економічних процесів сучасного суспільства відіграють формальні організації.

Формальна організація — це система свідомо координованих дій або сил двох чи більше осіб. Формальна організація завжди є позбавленою індивідуальності системою

скоординованих людських зусиль, що повинна забезпечуватися і підтримуватися за рахунок системи регламентації діяльності. Формальна організація має стабільну структуру і ролі, чітко визначені для кожного члена [2].

Неформальна організація — сукупність особистих контактів і дій, а також асоційовані групи. У неформальних організацій відсутні, як правило, єдині цілі. До головних функцій неформальних організацій належать: комунікація, підтримка згуртованості, незалежності вибору.

Інтегровані структури займають проміжне становище між формальними і неформальними організаціями [8].

Належність інтегрованої структури до класу організаційних систем зумовлює наявність у них певних властивостей.

До організаційно-системних властивостей інтегрованої структури зараховуємо такі: 1) безперервність функціонування; 2) здатність до саморозвитку за рахунок виникнення і вирішення суперечностей; 3) цілеспрямованість; 4) керуваність; 5) самоорганізація; 6) стійкість (збереження якісної визначеності при зміні структури і функцій її елементів); 7) прагнення до динамічної рівноваги; 8) принципова невизначеність розвитку і неповна спостережуваність процесів функціонування, зумовлені тим, що більшість процесів, які проходять в організаційних системах, не піддаються прямому спостереженню, не мають кількісної міри і визначаються лише якісними категоріями.

У рамках інтегрованої структури здійснюється процес, спрямований на досягнення певної мети. Цілі — це бажання і результати ("виходи" процесу), що виражені якісно і кількісно, мають терміни виконання, виконавців, ресурсне забезпечення ("входи").

Управління з позиції системного підходу — це переведення системи у стан, що відповідає цілям її функціонування або розвитку; шляхом зміни організації системи у статичній динаміці за рахунок дії на її елементи. Таким чином, методи управління можна розглядати як різні способи дії на об'єкт управління. Зовнішнє середовище інтегрованої структури є сукупністю економічних, політичних, культурно-соціальних, науково-технічних, природних, демографічних чинників, зміна яких впливає на процеси функціонування інтегрованої структури.

Особливістю структуризації зовнішнього середовища інтегрованої структури є те, що при певній побудові інтегрованої структури окремі елементи зовнішнього середовища стають елементами внутрішнього середовища системи (рис. 1).

Як уже зазначалося вище, зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі, здійснюють певний вплив на стан інтегрованої структури. А оскільки ці зміни відбуваються поза системою і, отже, не можуть управлятися нею, то кожна з них є невизначеністю, яка може призвести до несприятливих наслідків. Таким чином, мета створення інтегрованої структури — це зменшення впливу непередбачених обставин з боку зовнішнього середовища шляхом включення відповідних елементів цього середовища до складу системи (для горизонтальних інтегрованих структур — зниження невизначеності з боку конкурентів шляхом укладання, наприклад, картельної угоди, для вертикальних — зниження невизначеності з боку постачальників).

Незважаючи на те, що до складу інтегрованої структури можуть входити абсолютно різноманітні елементи (виробництва, фінансові елементи), інтегрована структура володіє, як і будь-яка система, властивістю цілісності, яка визначається відносною самостійністю даної системи стосовно економічної системи в цілому (станом відносною замкнутості). Це виражається в тому, що в рамках інтегрованої структури проходять певні процеси, які визначаються самою системою. Тобто "вхід" і "вихід" системи задаються умовами зовнішнього середовища (ресурси — частково або повністю, по-



**Рис. 1. Взаємодія інтегрованої структури із зовнішнім середовищем**

пит і вимоги до пропонованої продукції). А трансформаційні процеси є "чорним ящиком", стан якого визначається станом і взаємозв'язками його складових елементів, тобто самою системою.

Гостро стоїть питання про взаємодію організаційної системи із зовнішнім середовищем, на яке багато теоретиків і практиків управління відповідають практично однозначно: організаційна система повинна володіти властивістю адаптивності, гнучкості, тобто змінювати свій стан як реакцію на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі [5]. На наш погляд, однозначності в цьому питанні бути не може, особливо якщо йдеться про такі великі і складні організаційні системи, як інтегровані. Вони, по суті, достатньо інертні (через великі розміри, орієнтацію на масове виробництво, територіальну роз'єднаність тощо). Таким чином, навіть детальне і постійне сканування зовнішнього середовища, що дає повний обсяг інформації, не може сприяти відчутним зрушенням у поведінці цієї системи або ж виведе її зі стану рівноваги.

Особливістю побудови будь-якої системи є необхідність вписати її в середовище, з яким вона взаємодіатиме. Проте, якщо існує можливість, то бажано трансформувати середовище на користь системи. Цілеспрямована підготовка середовища до якнайкращого сприйняття ним системи називається структуризацією середовища. Середовище повинне бути адекватним основним властивостям системи. При утворенні природних систем структуризація середовища відбувається без втручання людини, так само, як побудова самих систем. Якщо ж середовище не піддається трансформації, то можлива часткова або повна ізоляція системи на певній ділянці або ж зміна самої системи відповідно до змін середовища. Таким чином, механізм функціонування промислових підприємств у процесі інтеграції визначатиметься стратегією діяльності інтегрованої структури в зовнішньому середовищі.

Таким чином, для цього необхідно удосконалити механізм функціонування промислових підприємств у процесі інтеграції, щоб досягти таких результатів. Ми пропонуємо удосконалити механізм функціонування промислових підприємств у процесі інтеграції виділенням стратегії діяльності інтегрованої структури в зовнішньому середовищі (рис.

2). Стратегія діяльності інтегрованої структури в зовнішньому середовищі реалізуватиметься шляхом пристосування, зміни параметрів системи відповідно до параметрів зовнішнього середовища; ізоляцією; наступом.

Пристосування, зміна параметрів системи відповідно до параметрів зовнішнього середовища означає, що інтегрована структура змушена буде адаптуватися до існуючих правил та звичаїв роботи на ринку і відповідно вибудувати свою діяльність у цьому напрямі.

Ізоляція означає, що інтегрована структура не здатна взаємодіяти з іншими суб'єктами господарювання на ринку, не спроможна конкурувати. Тому така інтегрована структура змушена буде за рахунок власних ресурсів вживати та розробляти свою тактику діяльності на ринку.

Наступ означає, що в інтегрованої структури достатньо фінансових та інших ресурсів не тільки для того, щоб конкурувати, а й достатньо для встановлення контролю над іншими промисловими підприємствами на суміжних ринках з метою створення повного технологічного ланцюга у виробництві промислової продукції.

Необхідність структуризації середовища функціонування організаційної системи випливає також з властивості ієрархичності, згідно з якою будь-яка система є елементом системи вищого рівня, водночас кожен її елемент так само є системою нижчого рівня. Тепер розглянемо декілька прикладів. Кілька років тому спостерігався колосальний вплив іноземних інвестицій з економіки України. Закривалися і реорганізовувалися підприємства за участю іноземного капіталу. Це питання довго обговорювався у ЗМІ і основною причиною цього становища було визнано недосконалість нормативно-законодавчої сили в цій галузі, зокрема відсутність гарантій збереження і поворотності іноземних інвестицій, а це означає, що даний елемент зовнішнього середовища не відповідав вимогам системи, що функціонувала в ній.

Інший приклад, що ілюструє необхідність ізоляції інтегрованої структури від середовища у разі неможливості трансформації, — створення ФПГ. Кінець 1980 — початок 1990-х років характеризувався впливом фінансового капіталу з промислового сектора економіки.

Банки розміщують свої активи у спекулятивні операції (торгівлю), чим забезпечують значні відсоткові ставки за внесками й активізують акумуляцію вільних грошових коштів населення та організацій. Фінанси опинилися в замкнутому колі [4].

Вкладення в промисловість різко скоротилися. У цих умовах створення ФПГ забезпечило певну ізоляцію від фінансової складової зовнішнього середовища шляхом включення до свого складу її елемента, наприклад банку, і формування внутрішніх фінансових відносин, що більшою мірою відповідають вимогам системи [3].

Одне з основних завдань механізму функціонування промислових підприємств у процесі інтеграції — це не просто вивчення й аналіз зовнішнього середовища, а також його цілеспрямована підготовка до якнайкращого сприйняття си-

стею. Для цього його необхідно структурувати, виділити найбільш значущі елементи і визначити можливості й загрози. Інструментом для цього може слугувати відомий у практиці і теорії стратегічного управління SWOT-аналіз.

Якщо ж окремі елементи середовища не вдасться привести у відповідність із системою, то слід або ізолювати систему на тій ділянці, або розглянути можливість адаптації самої системи.

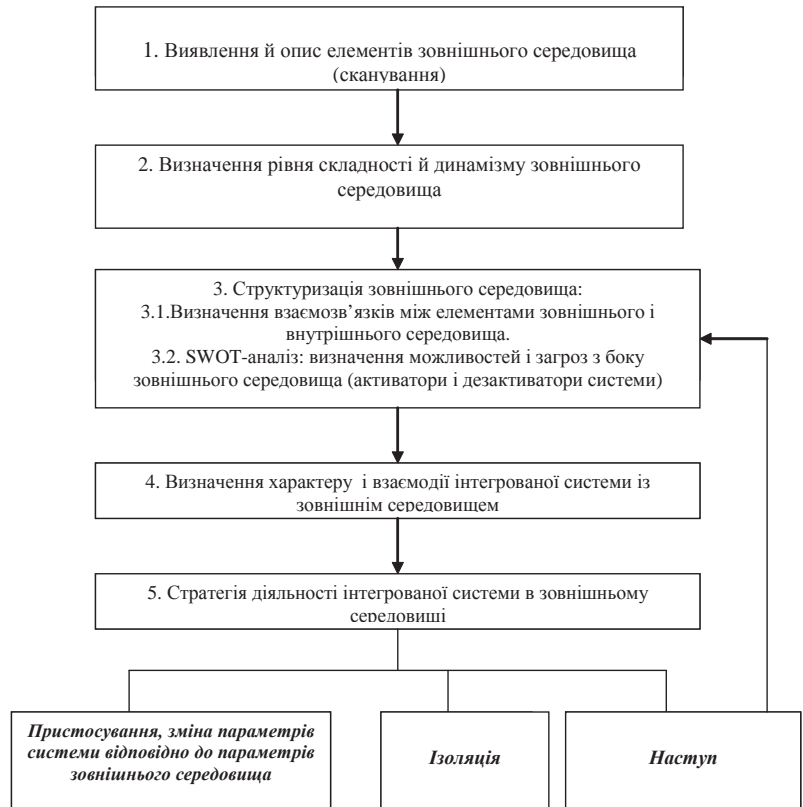
В інтегрованих структурах виділяємо керовану частину (об'єкт управління) і частину, що управляє (суб'єкт управління). У першій проходять різні виробничі процеси, пов'язані з поетапним перетворенням ресурсів у готову продукцію (послуги), тобто в кінцевий результат, що визначається поставленими цілями діяльності. Особливістю інтегрованих структур (на відміну від моноструктур) є те, що таких керованих підсистем буде стільки, скільки є сфер бізнесу, в яких здійснюється основна діяльність. Причому додаткова складність створюється тим, що ці структурно відокремлені сфери бізнесу, як правило, бувають територіально роз'єднаними, що вимагає додаткової координації. У частині інтегрованих структур, що управляють, реалізується процес управління і вони називаються системою, що управляє. В інтегрованих структурах така система утворена двома рівнями: стратегічним та оперативним. Стратегічний рівень визначає цілі й завдання розвитку інтегрованих структур у цілому, орієнтуючись на принципи збалансованості й пропорційності розвитку всіх підсистем, і вирішує принципіві питання розподілу централізованих ресурсів. Оперативний рівень орієнтований на вирішення поточних виробничих завдань, прив'язаний, як правило, до певної сфери бізнесу. Кожна з підсистем має свою складну структуру елементів.

Отже, інтегрована структура є цілісним комплексом взаємозв'язаних елементів, якими виступає сукупність виробничих, торгово-збутових, фінансових, посередницьких підсистем, діяльність котрих певним чином координується в рамках спільно вибраної стратегії для досягнення загальної мети (цілей). Це визначення узагальнює всі теоретичні моделі побудови групового бізнесу. Разом із загальносистемними інтегровані системи володіють усіма властивостями, характерними для організаційних систем. Разом з тим, наявність специфічних властивостей, серед яких основну увагу привертують особливості взаємодії зовнішнього і внутрішнього середовища, дає змогу виділити інтегровані системи в особливий підклас.

При проектуванні реального об'єкта запропонована конструкція розглядатиметься як результативна. Вибір же конкретної форми організаційної взаємодії визначається низкою ситуативних чинників: кількістю стратегічних господарських сфер або сфер бізнесу, що залучаються до процесу інтеграції, їх територіальним розміщенням, домінуючою потребою в координації, складом учасників даного процесу, статусом, характером зв'язків між ними.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, удосконалений у роботі механізм функціонування промислових підприємств у процесі інтеграції дозволив виділити стратегію діяльності інтегрованої системи в зовнішньому середовищі, без якої неможливо забезпечити стійку економічну безпеку, досягти виходу з кризи, стабілізувати економічну становище вітчизняних підприємств. Запропоновані засади дають змогу якісно виробити



**Рис. 2. Механізм функціонування промислових підприємств у процесі інтеграції**

певну тактику господарської діяльності, яка може полягати в адаптації до вже існуючих правил гри на ринку, відмежуванні від створення технологічного ланцюга виробництва промислової продукції та підпорядкуванні собі функціонуючих підприємств з метою створення завершеного виробничого циклу.

## Література:

1. Бистряков І.К. Економічний простір: аспекти методологічного визначення / І.К. Бистряков, Л.Г. Чернюк. — К.: РВПС України НАН України, 2006. — 56 с.
2. Геєць В.М. Інноваційні перспективи України / В.М. Геєць, В.П. Семиноженко. — Харків: Константа, 2006. — 272 с.
3. Зимовець В. Про інтеграційні процеси у світовому фінансовому секторі / В. Зимовець // Економіка України. — 2006. — № 1 — С. 80—88.
4. Классики кейнсианства: в 2-х т. Т. II. Экономические циклы и национальный доход. Ч. III—IV / Э.Хансен. Сост.: А.Г. Худокормов. — М.: ОАО "Издательство "Экономика", 1997. — 431 с.
5. Паламарчук Г. Трансформування організаційних структур в економіці України / Г. Паламарчук, О. Паламарчук // Економіка України. — 2005. — № 12 — С. 40—46.
6. Пушкарь А.И. Модели управления развитием производственно-экономических систем: [монография] / А.И. Пушкарь. — Харьков: ХГЭУ, 1997. — 268 с.
7. Царенко О.В. Інноваційна інтеграція як ефективний механізм нарощення конкурентних переваг легкої промисловості регіональних економічних систем / О.В. Царенко // Інвестиції: практика та досвід. — 2010. — № 5. — С. 18—22.
8. Эйсен Н.Ф. Алгоритмы управления статическим ростом и динамическим развитием предприятия. // Менеджмент в России и за рубежом. — 2005. — № 5. — С. 109—117.
9. Neuman G. Analysis financial capital: new problems. — London, 1991. — 235 p.

Стаття надійшла до редакції 28.12.2010 р.