

першому етапі відбувається огляд тих технологій, які використовуються на підприємстві, і оцінка позиції керівництва щодо застосування цих технологій. На другому етапі відбувається огляд технологій, які застосовують в інших організаціях, в першу чергу у конкурентів, і виявлення технологічних еталонів, тобто найкращої технології, з таких що практично використовують. Основним управлінським інструментом вирішення цих завдань є бенчмаркінг. Третім етапом технологічного аудиту організації є зіставлення технологій, що використовуються в організації з виявленими технологічними еталонами для оцінки їх відносної ефективності. Основним управлінським інструментом вирішення завдань третього етапу є аналіз технологічного портфеля організації, який орієнтований в першу чергу на те, щоб виявити найбільш ефективні технології, які мають скласти основу її технологічної стратегії.

У зв'язку з відсутністю необхідного фінансування та низьким рівнем техніко-технологічної бази виробництва більшості вітчизняних промислових підприємств значна кількість технологічних новацій реалізується як з порушенням терміну впровадження нововведення, так й потребують розробки цілеспрямованих технічних рішень, які забезпечують можливість реалізації нової технології в умовах часткового удосконалення техніко-технологічної бази виробництва окремого підприємства. Все це знижує ефект від впровадження процесових інновацій.

Саме технологічний аудит має стати такою управлінською технологією, яка дозволить обґрунтувати заходи, що націлені на забезпечення відповідності вимог проекту техніко-технологічному рівню виробництва, уточнити комерційний потенціал процесової інновації, визначити обсяги та послідовність робіт окремого проекту, уточнити обсяги та джерела його фінансування. Таким чином, технологічний аудит стає обов'язковим інструментом формування техніко-технологічного потенціалу розвитку підприємства, а результати його використання дозволять скорегувати послідовність впровадження окремих інноваційних проектів з метою прискорення формування потенціалу економічного розвитку підприємства на інноваційній основі.

На українському ринку послуг існує пропозиції щодо проведення технологічного аудиту, але вони не мають широкого попиту. На наш погляд, це пояснюється необхідністю відкриття інформації, яка дозволяє детально охарактеризувати стан техніко-технологічної бази виробництва, що носить конфіденціальний характер.

Саме тому подальші дослідження у цій сфері потребують розробки механізму комплексного технологічного аудиту, вирішення організаційних питань щодо складу груп фахівців, які займаються технологічним аудитом, взаємодії різних підрозділів, визначення рівня доступу зовнішніх експертів та рівня їх компетентності.

Література:

1. Наука та інновації в Україні 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Цыбулев П. Н. Маркетинг интеллектуальной собственности :учебн. пособ. / Цыбулев П. Н. – К. :ГийС, 2008 – 252с.
3. Инновационный менеджмент: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 368 с.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНО-СТРУКТУРОВАНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

М.Б. Швецова, к.е.н., доцент
О.І. Тревого

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

Машинобудування є однією з основних галузей української економіки, базисом для формування стійкого економічного зростання. Сучасний стан галузі засвідчує утруднений

розвиток, спричинений невизначеністю зовнішнього середовища, лобійованим розподілом ресурсів на державному рівні та недосконалою системою регулювання. Світові тенденції формування вертикально-інтегрованих галузевих структур та глобалізація, в умовах кризової економіки, не сприяють розвитку вітчизняного машинобудування. За таких умов виникає необхідність створення цілісної концепції галузевого розвитку на державному рівні, яка передбачатиме жорстке регулювання та гнучку стратегію підтримки перспективних машинобудівних підприємств [1].

На рівні окремих машинобудівних підприємств слід впроваджувати прогресивні методи і моделі управління розвитком, які у своєму діалектичному поєднанні забезпечать якнайшвидше зростання обсягів виробництва та продажу машинобудівної продукції. Західна наука і практика використовує широке коло загальнонаукових універсальних та вузькоспеціалізованих галузевих методів і моделей розвитку промислових підприємств, які базуються на сучасному математичному апараті та потребують значних інформаційних, програмних і комп'ютерних ресурсів.

Використання класичних методик функціонального, процесного, системного та ситуаційного менеджменту суттєво обмежуються в умовах погіршення ситуації в галузі, що спричинено невизначеністю напряму зміни і сили впливу більшості параметрів зовнішнього середовища. Керівники вітчизняних машинобудівних підприємств змушені через брак часу та інформації інтуїтивно приймати тактичні рішення, не маючи перед собою чітких орієнтирів.

Процесно-структурований підхід до управління розвитком машинобудівних підприємств має певні особливості, які дають змогу збільшити ефективність системи менеджменту, покращити їх адаптивність до агресивних умов зовнішнього середовища та формалізувати проблемні аспекти взаємин керуючої та керованої підсистем з урахуванням фактичної динаміки показників діяльності та структури бізнес-процесів [2]. До таких особливостей відносимо насамперед однозначне трактування процесу менеджменту, який, не заперечуючи виділення конкретних функцій управління, виокремлює також ключові бізнес-процеси на різних етапах розвитку машинобудівного підприємства.

Складовими технології процесно-структурованого менеджменту є постійний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища, виділення функцій менеджменту, формування на їх основі методів впливу на керовану систему та формалізація у вигляді управлінських рішень [2]. Водночас внутрішнє середовище організації відображається сукупністю бізнес-процесів, кожен з яких співвідноситься з відповідними структурними підрозділами організації, які формують організаційну систему управління (ОСУ). Це означає, що ОСУ є динамічною, тобто зміна сили і напрямку впливу факторів зовнішнього середовища та точок прикладення цих впливів до окремих елементів внутрішнього середовища підприємства приводить до часткової реорганізації бізнес-процесів і, як наслідок, реформування ОСУ. Завданням керівництва є забезпечення умов безболісного коректування ОСУ з максимально можливою швидкістю і адекватним ступенем пророблення штатного розпису і посадових інструкцій.

Важливою особливістю процесно-структурованого менеджменту є те, що часткова зміна окремих ланок ОСУ не повинна призводити до негайного переформатування внутрішніх положень чи пріоритетів на конкретних робочих місцях. Це пов'язано з тим, що фіксувати такі часткові зміни не можна до тих пір, поки процес реформування не закріпиться у всіх ланках ОСУ і не знайде відображення у суміжних бізнес-процесах.

У процесі розвитку машинобудівне підприємство проходить кілька циклів, кожен з яких складається принаймні з трьох стадій: 1) побудова моделі поточного стану підприємства, або моделі «Як є» з використанням потокових (для опису логіки процесів) і функціональних (для опису структури процесів) моделей на базі стандартів сімейства IDEF; 2) побудова моделі «Як має бути», що відображає поведінку об'єктів на основі динамічних моделей та дані процесів на базі інформаційних моделей; 3) постановка цілей і задач розвитку підприємства та вибір відповідних їм методів впливу [3].

Специфіка машинобудівних підприємств виявляється в поєднанні інструментів процесно-структурованого менеджменту з превентивним імітаційним моделюванням, яке з високою ймовірністю дозволяє передбачити проблеми економічного, організаційного чи технологічного характеру і миттєво реагувати готовими сценарними рішеннями. Фінансування таких робіт має відбуватися централізовано з резервного фонду підприємств (для державних організацій – з бюджету), оскільки сума попереджених збитків гарантовано перевищить витрати на проведення таких робіт.

Література:

1. Мельник О.Г. Діагностика діяльності машинобудівних підприємств на засадах системи економічних індикаторів : [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів : Вид-во ДП «Видавничий дім «Укрпол», 2009. – 188 с.
2. Процесно-структурований менеджмент : методологія та інструментарій : [монографія] / [О.Є.Кузьмін, І.В.Алексєєв, О.Г.Мельник, та ін.]; за ред. д.е.н., проф. О.Є.Кузьміна. – Львів : Видавництво «Растр-7», 2013. – 428 с.
3. Босак А.О. Модель взаємодії між керівною та керованою підсистемами організації у системі процесно-структурованого менеджменту / А.О. Босак, О.Ю. Переста // Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету "Наука й економіка" №3 (27). Хмельницький: ПВНЗ «Хмельницький економічний університет», 2012. – С.68-75.

СИСТЕМНО-ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Л.М. Христенко, к.е.н., доцент
А.В. Ємел'янова

Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля, м. Луганськ

Одним із найважливіших проблемних питань ефективного функціонування й розвитку будь-якого підприємства як соціально-економічного суб'єкта у ринкових умовах непередбачуваного та швидкоплинного зовнішнього та внутрішнього середовища є забезпечення належного стану захищеності діяльності підприємства від дії існуючих та потенційних загроз – стану його економічної безпеки. А отже питання щодо економічної безпеки рано чи пізно постають перед кожним підприємством достатньо гостро. Від того, наскільки швидко підприємство зможе адаптувати свою діяльність до змін середовища, наскільки виваженими будуть управлінські рішення по відношенню до загроз залежить не тільки результат його діяльності, але й, у деяких випадках, і саме його існування на ринку й збереження прав власності на нього.

Оскільки економічна безпека визначається як стан, актуальності набуває питання її забезпечення. Під забезпеченням економічної безпеки підприємства розуміється процес у вигляді послідовності взаємопов'язаних і взаємообумовлених дій (заходів) різного характеру (кадрових, інформаційних, технічних, технологічних, організаційних, адміністративних та ін.) щодо протидії негативним наслідкам внутрішніх або зовнішніх, об'єктивних або суб'єктивних загроз, метою якого є досягнення бажаного рівня економічної безпеки підприємства, що є запорукою його стабільного й ефективного функціонування і розвитку, фінансової стійкості й платоспроможності, підвищення конкурентоспроможності на ринку, і, як наслідок, формування необхідних передумов для повної реалізації економічних та соціальних цілей своєї діяльності.

При розгляді питань щодо забезпечення економічної безпеки підприємства слід згадати, що підприємство у своїй основі є певним системним інтегратором різноманітних соціально-економічних елементів як у просторі, так і у часі. А отже, і забезпечення економічної безпеки не може розглядатися лише як прямий процес простих послідовних етапів. Його вивчення має відбуватися у межах спорідненого системно-процесного підходу.

Висвітлення забезпечення економічної безпеки підприємства за просторовою складовою може бути представлено:

етапами ланцюжка нарощування вартості кінцевого продукту діяльності підприємства (у розрізі складових довиробничого, виробничого (основного) та післявиробничого етапів) та його життєвим циклом (у межах таких етапів як запровадження кінцевого продукту діяльності підприємства на ринок товарів або послуг, зростання, зрілість та вихід з ринку). Логічним є й прийняття до уваги життєвого циклу самого підприємства (від моменту його зародження на ринку до моменту виходу з ринку та ліквідації);