

УДК 331.101.6:061.5

**Ольга Михайлівна ОРЛЕНКО**

викладач кафедри економіки підприємства, Одеський національний економічний  
університет, e-mail: orlenko20022015@gmail.com

**КОРПОРАТИВНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯК УМОВА ЗРОСТАННЯ  
ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Орленко, О. М. Корпоративні системи управління як умова зростання продуктивності праці сучасного підприємства / Ольга Михайлівна Орленко // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред.: М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2015. – Вип. 3. – № 58. – С. 170–178.*

**Анотація.** У статті розглянуто середньорічну динаміку зміни рівня продуктивності праці України та країн Центральної Азії, Південно-Східної Європи, Росії за період з 2006 по 2014 рр. Порівняння з аналогічним показником США свідчить про суттєве відставання вітчизняних значень від американських. Дослідження доводять існування сильної кореляції між якістю методів управління і результатами діяльності підприємства, в тому числі, рівнем продуктивності праці. Доведено необхідність першочергового застосування організаційно-управлінських інновацій, які виявляються більш економічними і ефективними на даному етапі розвитку нашої країни. Це обумовлено тим, що внаслідок недосконаlosti методів управління в Україні, віддача від технологічних інновацій, які використовуються істотно знижується. Встановлено, що вітчизняні підприємства як по Україні в цілому, так і по Одеському регіону зокрема, не розглядають організаційні інновації в якості дієвого чинника зростання рівня їх продуктивності праці та конкурентоспроможності. Запропоновано в якості одного із варіантів організаційно-управлінських інновацій використовувати корпоративні системи управління, здатні істотно підвищити якість рішень, які приймає керівництво підприємства, що забезпечить поліпшення його основних техніко-економічних показників.

**Ключові слова:** продуктивність праці; організаційно-управлінські інновації; корпоративні системи управління.

**Ольга Михайловна ОРЛЕНКО**

преподаватель кафедры экономики предприятия, Одесский национальный экономический  
университет, e-mail: orlenko20022015@gmail.com

**КОРПОРАТИВНЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАК УСЛОВИЕ РОСТА  
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Орленко, О. М. Корпоративные системы управления как условие роста производительности труда современного предприятия / Ольга Михайловна Орленко // Вестник социально-экономических исследований: сб. науч. трудов; под ред. М. И. Зверякова (глав. ред.) и др. (ISSN 2313-4569). – Одесса: Одесский национальный экономический университет. – 2015. – Вып. 3 – № 58. – С. 170–178.*

**Аннотация.** В статье рассмотрена среднегодовая динамика изменения уровня производительности труда Украины и стран Центральной Азии, Юго-Восточной Европы, России за период с 2006 по 2014 гг. Сравнение с аналогичным показателем США свидетельствует о существенном отставании по этому показателю. Исследования доказывают существование сильной корреляции между качеством методов управления и результатами деятельности предприятия, в том числе уровнем производительности труда. Доказана необходимость первоочередного применения организационно-управленческих инноваций, которые оказываются более экономичными и эффективными на данном этапе развития нашей страны. Это обусловлено тем, что вследствие несовершенства методов управления в Украине, отдача от используемых технологических инноваций существенно снижается. Установлено, что отечественные предприятия, как по Украине, так и по Одесскому региону в частности, не рассматривают организационные инновации в качестве действенного фактора роста уровня их производительности труда и конкурентоспособности. Предложено в качестве одного из вариантов организационно-управленческих инноваций использовать корпоративные системы управления, способные существенно повысить качество решений, которые принимает руководство предприятия, что обеспечит улучшение его основных технико-экономических показателей.

**Ключевые слова:** производительность труда; организационно-управленческие инновации; корпоративные системы управления.

**Olga ORLENKO**

Lecturer of Enterprise Economy Department, Odessa National Economic University,  
e-mail: orlenko20022015@gmail.com

## **ENTERPRISE SYSTEMS AS A CONDITION OF MODERN COMPANIES' LABOUR PRODUCTIVITY GROWTH**

*Orlenko, O. (2015). Enterprise systems as a condition of modern companies' labor productivity growth. Ed.: M. Zveryakov (ed.-in-ch.) and others [Korporatyvni systemy upravlinnia yak umova zrostannia produktyvnosti pratsi suchasnoho pidpriemstva; za red. M. I. Zveriyakova (gol. red.) ta in.], Socio-economic research bulletin (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, Issue 3, No. 58, pp. 170-178.*

**Abstract.** *The article considers the dynamics of changes in average labor productivity in Ukraine and Central Asia, Southeast Europe, Russia from 2006 to 2014. Comparing with the same indicator of the United States shows a significant lag on this indicator. Studies prove the existence of a strong correlation between the quality of management and performance of the enterprise, including the level of labor productivity. The need for priority use of organizational and managerial innovations that are more efficient and effective at this stage of development of our country is proved. This is due to the fact that, because to the imperfections of governance in our country, the impact of technological innovation used is significantly reduced. It is found that domestic enterprises both in Ukraine and in the Odessa region, in particular, do not consider organizational innovations as an effective factor in the growth of their level of productivity and competitiveness. It is proposed to use enterprise systems as an option in the organizational and management innovations that can significantly improve the quality of decisions made by company management and will improve its main technical and economic indicators.*

**Keywords:** *labour productivity; organizational and managerial innovations; enterprise systems.*

**JEL classification:** *J300, L200*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Особливістю господарської діяльності на сучасному етапі є збільшення ступеня невизначеності ситуації на ринках, коливання завантаження виробничих потужностей і зайнятості персоналу, швидкі зміни асортименту, технологій, зростання капіталоємності виробництва. Унаслідок цього діяльність будь-якого підприємства здійснюється в умовах досить жорсткої конкуренції і нестабільного зовнішнього середовища. Необхідність оперативного реагування на кон'юнктуру ринку і швидко мінливу економічну ситуацію вимагає перебудови внутрішньої мікроекономіки підприємства, адаптації управлінського обліку до цих змін та оптимізації процесів управління. У зв'язку з цим підприємство має потребу в рішенні задач управління на якісно новому рівні. Для цього необхідно знати основні закони управління, володіти сучасними управлінськими технологіями.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Багатогранна проблема підвищення продуктивності праці привертала увагу багатьох зарубіжних дослідників, зокрема, – Д. Сінка, Ф. Тейлора, Г. Емерсона, Б. Генкіна, Р. Колосової, Р. Яковлева та ін. Вітчизняний внесок у дослідження цієї теми зробили: В. Дієсперов, А. Ревенко, А. Колот, Т. Заяць, М. Семикіна, О. Грішнова, Н. Танасієнко, Ю. Слободчикова та ін. Розглядом організаційно-управлінських інновацій, їх місця в сучасній діяльності підприємства та впливу на рівень продуктивності праці займалися такі науковці як: І. Ясенкова, В. Голиков, Л. Анісімова, В. Балан та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не зважаючи на значну кількість наукових напрацювань за цією проблематикою, можна стверджувати, що в Україні сьогодні недостатньо системних досліджень щодо впливу організаційно-управлінських інновацій на рівень продуктивності праці та необхідності їх більш широкого застосування вітчизняними підприємствами задля зміцнення їх конкурентоспроможності та ефективності.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування необхідності першочергового використання організаційно-управлінських інновацій вітчизняними підприємствами. Саме

низька якість управління нівелює ефект від використання продуктивних та процесних інновацій, тим самим знижуючи очікуваний ефект від їх впровадження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні умови глобалізації вимагають посилення уваги до питань підвищення продуктивності праці. Зростання конкурентного тиску з боку зарубіжних виробників, які мають більш ефективні виробництва, виробляють продукцію з більш низькою собівартістю або ту, що перевершує за якістю товари вітчизняних виробників, набуває особливої актуальності в умовах поглиблення кризової ситуація як в масштабах країни, так і світу в цілому. Тому аналіз динаміки рівня продуктивності праці з подальшим пошуком, виявленням і використанням резервів зростання продуктивності праці набуває першочергового значення, як на рівні країни, так і окремих підприємств.

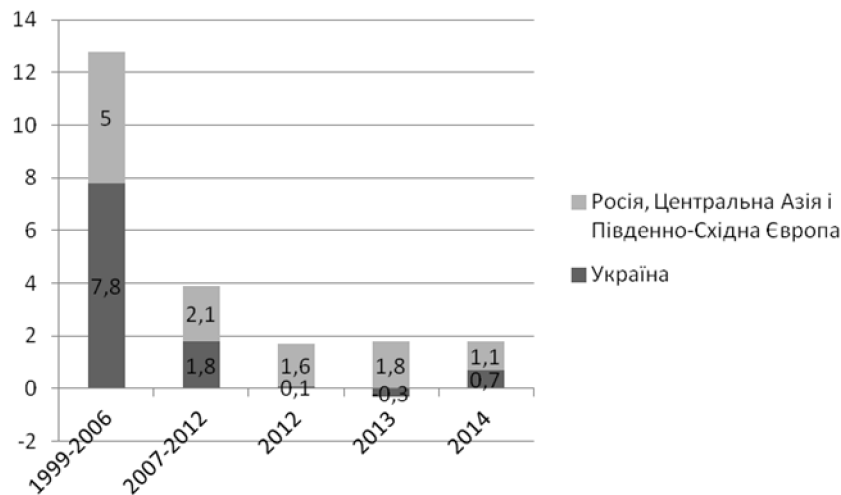


Рис. 1. Динаміка середньорічної зміни рівня продуктивності праці України та країн Центральної Азії і Південно-Східної Європи, Росії (розроблено автором за даними [1])

Як видно із рис. 1, за період 1999–2006 рр. середньорічний темп зростання продуктивності праці України склав 7,8%, що майже вдвічі перевищує середньоєвропейські значення і на 2,8% більше, порівняно з країнами Центральної Азії та Південно-Східної Європи. Згідно зі звітом McKinsey [2, с.4], такі темпи зростання рівня продуктивності праці дозволили збільшити рівень ВВП на душу населення та перемістити Україну з 109 на 95 місце у світовому рейтингу рівня ВВП на душу населення. Збільшення рівня продуктивності праці вдалося досягнути за рахунок більш раціонального завантаження виробничих потужностей. Однак після 2009 р. ці резерви були вичерпані, що миттєво відбилося на динаміці рівня продуктивності праці. Так за період 2012–2014 рр. значення цього показника суттєво зменшилось, а в 2013 р. взагалі набуло позначки -0,3%. На початок 2014 р. рівень продуктивності праці України склав лише 18% від рівня США. Тому для повернення країни на шлях інтенсивного та стрімкого зростання продуктивності праці необхідно здійснити пошук нових резервів.

Існують два способи підвищення продуктивності праці. Перший передбачає впровадження нових технологій, вкладення коштів в оновлення та модернізацію основного капіталу підприємств. Кожне підприємство стикається з необхідністю витрат на технічне переозброєння. Однак сьогодні лише сучасного обладнання замало для підвищення ефективності діяльності на підприємстві. На цьому наголошує З. Шацька: «головна проблема полягає не в тому, чи доцільно підприємству йти на такі витрати (мається на увазі витрати на придбання сучасного обладнання – прим. автора), а в тому, наскільки система підприємства спроможна використати сучасне обладнання та технологію. Саме тому, паралельно з впровадженням нової техніки та технології, на підприємстві потрібно здійснити перебудову методів організації та управління, впровадити нове управлінське мислення на всіх рівнях

менеджменту таким чином, щоб все це дійсно призвело до одночасного підвищення якості, ефективності та гнучкості виробництва, подальшого розвитку підприємства» [3].

Другим, не менш ефективним способом підвищення продуктивності праці, є застосування сучасних управлінських методів, використання організаційно-управлінських інновацій. Адже до сих пір більшість українських підприємств використовують методи управління, які розроблені багато років назад і були ефективними в ситуації передбачуваності та прогнозованості економіки. А сьогодні світ змінюється з такою швидкістю, що необхідно вчитися управляти по-новому та оперативно реагувати на зовнішні і внутрішні зміни. Кризи набувають перманентного характеру, тому нові управлінські технології стають вирішальним фактором розвитку компаній.

Організаційно-управлінські інновації – це зміни в системі управління підприємницькою структурою з метою підвищення ефективності її функціонування та конкурентоспроможності [4].

І. Г. Ясенкова дає таке визначення: «організаційні інновації – це реалізовані нові методи ведення бізнесу, організації робочих місць, зовнішніх зв'язків, спрямовані на підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання шляхом зниження адміністративних і транзакційних витрат, зростання задоволеності працівників організацією робочих місць, одержання доступу до ринку активів» [5, с.10].

Метою впровадження організаційно-управлінських інновацій є підвищення продуктивності праці, мінімізація трудовитрат і термінів створення нової продукції, гарантія поставки продукції замовнику, максимальну якість при мінімальній вартості. Основна ідея полягає в усуненні втрат будь-якого бізнес-процесу, який споживає ресурси, але не створює додаткової цінності.

Ознаки віднесення інновацій до організаційно-управлінських можна розділити на дві групи [4]:

I ознака: що саме виступатиме в якості об'єкту інновацій:

- методи управління;
- інформаційні технології в системі управління;
- соціальна організація;
- репутація і імідж.

II ознака: організаційно-економічні результати:

- застосування нових технічних засобів в управлінні: засобів зв'язку, засобів фіксації, передачі, обробки, зберігання інформації тощо;
- впровадження нових комп'ютерних програм і систем підтримки управлінських рішень;
- зміна структури і змісту інформаційних потоків, введення планових і звітних форм і показників, зміна структури і змісту баз даних, зміна регламентів щодо документообігу тощо;
- зміни в організаційній структурі управління;
- зміни в структурі персоналу і порядку його роботи;
- введення нових методик мотивації і стимулювання персоналу;
- навчання і покращення кваліфікації персоналу;
- зміни в методах управління;
- зміни в системі цілепокладання (в тому числі, перегляд місії, політики, стратегії та інших стратегічних документів);
- зміни в технології і методах прийняття рішень;
- введення нових регламентів функціонування структурних підрозділів, нових або модифікованих нормативів і корпоративних стандартів;
- ребрендинг, проведення PR-акцій, заходів у сфері благодійності;
- вдосконалення відносин з акціонерами та стейкхолдерами.

Про зв'язок між якістю менеджменту та продуктивністю праці йдеться у роботі [6]: «... в міру освоєння нових для себе організаційно-управлінських «ноу-хау» фірма істотно підвищує якість інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень,

скорочує витрати часу на її обробку, знижує потребу в кількості менеджерів, що виконують рутинну роботу».

Високий рівень автоматизації і сучасні технології управління забезпечують очевидні переваги американським і європейським компаніям. Наприклад, норвежці працюють на 30% менше росіян, забезпечуючи при цьому в 4 рази більший внесок у ВВП. У той час як в США середньостатистичний працівник збільшує ВВП щогодини на 60 доларів, російський співробітник виробляє за годину лише 21,5 долар [7].

Нещодавно проведені дослідження вказують на наявність сильної кореляції між якістю методів управління і результатами діяльності підприємств, причому така кореляція характерна також і для країн з перехідною економікою та інших країн з ринком, що формується. Крім того, брак управлінських навичок є однією з причин низької продуктивності праці на підприємствах. Як свідчать результати виробничого експерименту в галузі управління на великих індійських текстильних підприємствах, завдяки вдосконаленню методів управління, продуктивність праці через рік після впровадження зросла на 17%. Це вказує на те, що вдосконалення методів управління може бути відносно маловитратним і низькоризикованим способом підвищення продуктивності на підприємствах в країнах з перехідною економікою, до яких належить і Україна [8, с.56].

До того ж, для таких країн як Україна, ефективність від використання процесних інновацій набагато менша саме внаслідок низького рівня управління. Про це свідчить той факт, що, наприклад, в регіоні СЕК (Східна Європа та Кавказ) вдосконалення методів управління дає підвищення продуктивності праці на 40%, а впровадження нових процесів – всього на 6%. У Росії віддача від поліпшення якості управління та інноваційних процесів оцінюється відповідно у 32% і 2% [8, с.56]. Таким чином, якісне поліпшення методів управління на вітчизняних підприємствах повинно здійснюватися швидшими темпами, порівняно з впровадженням процесних інновацій. Адже неможливо отримати максимальний ефект від останніх внаслідок невідповідності сфери управління.

Однак, якщо проаналізувати ситуацію, яка склалася в Україні та Одеському регіоні зокрема, то можна дійти висновку, що організаційні інновації не розглядаються вітчизняними підприємствами у якості впливового фактору зростання рівня продуктивності праці та дієвого інструменту посилення власних конкурентоздатних позицій.

Таблиця 1

Кількість підприємств в Україні та Одеській області, що впроваджували інновації, за типами інновацій у 2014 році (розроблено автором за даними [9])

	Усього	У т.ч. впроваджували			
		інноваційну продукцію	інноваційні процеси	організаційні інновації	маркетингові інновації
Україна	1208	600	614	125	157
Одеський регіон	39	23	13	3	7

Як видно із табл. 1 частка організаційних інновацій у загальній кількості впроваджуваних у 2014 році по країні складала лише 10,35%, а по Одеському регіону – 7,69%. Це є абсолютно неприйнятним, адже інновації в організаційній сфері пов'язані з меншим ступенем ризику та витратами для фірм, ніж технологічні інновації, і з урахуванням такого значного приросту продуктивності, дивно, що їх використовують менше однієї третини фірм, які брали участь в обстеженні [10, с.52]. До того ж, внаслідок низької якості управління, цілком зрозуміло, чому віддача від процесних інновацій незначна. Тому необхідно як скоріше визначити основні бар'єри, що стримують впровадження управлінських новацій та розробити дієві засоби для їхнього усунення.

Головними причинами невикористання організаційних новацій в поточній діяльності вітчизняних підприємств можна назвати такі:

– відсутність досвіду та навичок використання сучасних організаційно-управлінських інновацій;

- інформаційні бар'єри, тобто підприємства не знайомі з існуючими сучасними методами управління, або керівництво скептично відноситься до можливості отримання віддачі від них;
- консерватизм управлінського персоналу, тобто протидія будь-яким змінам з боку керівництва компанії.

Одним із видів організаційно-управлінських інновацій є корпоративні інформаційні системи управління, що представляють собою відкриту інтегровану автоматизовану систему реального часу з автоматизації бізнес-процесів компанії всіх рівнів, в тому числі, і бізнес-процесів прийняття управлінських рішень. При цьому ступінь автоматизації бізнес-процесів визначається виходячи із забезпечення максимального прибутку компанії [8].

Впровадження та засвоєння українськими підприємствами сучасних корпоративних інформаційних систем здатне забезпечити наближення значення вітчизняного показника продуктивності праці до світового рівня, збільшити прибутковість та конкурентоздатність українського бізнесу. Водночас, лише із запровадженням цих систем управління автоматично результат отримати не вдасться. Досвід аналізу проблем впровадження корпоративних систем свідчить про існування наступних перепон для їх ефективного використання [8]:

- більшість причин низької результативності впровадження корпоративних систем пов'язана із застарілими організаційно-управлінськими технологіями, що використовуються на вітчизняних підприємствах. Тому основним завданням розвитку підприємства може вважатися поетапне освоєння сучасних організаційно-управлінських технологій, які широко використовуються підприємствами у промислово розвинених країнах;
- такі технології повинні охоплювати весь життєвий цикл продукції: від аналізу потреб ринку і запитів споживачів до утилізації продукції;
- сучасні організаційно-управлінські технології, що впроваджуються, повинні спиратися на інформаційні технології. А це означає, що впровадження корпоративних систем має розглядатися не як самоціль, а лише як завдання щодо створення засобів підтримки організаційно-управлінських технологій, в яких провідна роль належить людям.

За наявними статистичними даними, використання застарілих організаційно-управлінських технологій призводить до того, що понад 60% підприємств не мають можливості розвитку і потребують санації, а решта 40% підприємств сильно розрізняються за рівнем розвитку. Необхідно комплексно підходити до вирішення цієї задачі, використовуючи найбільш прийнятні та необхідні корпоративні системи управління.

Концепція впровадження корпоративних систем управління на українських підприємствах повинна включати такі основні напрямки:

- 1) впроваджуватися повинні не просто системи, а комплекс технологій управління, підкріплений відповідними інструментами;
- 2) склад цього комплексу залежить від існуючого рівня розвитку підприємства в цілому і від рівня управління основними бізнес-процесами на підприємстві;
- 3) комплекс підбирається індивідуально для кожного підприємства. Він повинен забезпечити: просування підприємства на наступний рівень розвитку та забезпечити запас для подальшого розвитку;
- 4) для цього основні бізнес-процеси (виробничі і невиробничі) ще до початку впровадження корпоративної системи повинні бути виявлені, тобто повинні бути визначені операції цих процесів, розподілені відповідальність, повноваження і ресурси; повинна бути побудована мережа процесів – бізнес-модель підприємства; потрібно ліквідувати основні невідповідності нормам реальної реалізації процесів.

Найбільш використовуваними є наступні корпоративні системи управління [11].

ERP (Enterprise Resource Planning System) – система планування ресурсів підприємства. Сучасні ERP з'явилися в результаті майже сорокарічної еволюції управлінських та інформаційних технологій. Головне їх призначення – побудова єдиного інформаційного простору підприємства (об'єднання усіх відділів і функцій), ефективне управління усіма ресурсами компанії, пов'язаними з продажем, виробництвом, обліком

замовлень. Будується ERP-система за модульним принципом і, зазвичай, містить модуль безпеки для запобігання як внутрішніх, так і зовнішніх крадіжок інформації.

Проблеми ж виникають переважно через неправильність роботи або початкової побудови плану впровадження системи. Наприклад, урізані інвестиції в навчання персоналу для роботи в системі істотно знижують ефективність. Тому впроваджують ERP-системи, зазвичай, не відразу в повному обсязі, а окремими модулями (особливо на початковій стадії).

CRM (Customer Relationship Management System) – система з управління взаємовідносинами з клієнтами. CRM-система допомагає автоматизувати роботу підприємства з клієнтами, створити клієнтську базу і ефективно її використовувати. Адже успіх компанії, незалежно від її розміру, залежить від здатності глибше зрозуміти потреби покупців і тенденції ринку, а також реалізувати можливості, що виникають на різних етапах взаємодії з клієнтами. Такі функції як автоматизація бізнес-процесів, які відповідають за стосунки з клієнтом, контроль абсолютно всіх угод (тут важливо відстежити найбільш важливі та складні операції), постійний збір інформації про клієнтів і аналіз усіх етапів реалізації угод є головними обов'язками систем цього класу.

MES (Manufacturing Execution System) – система оперативного управління виробництвом. Системи цього класу відстежують і документують увесь виробничий процес, відображають виробничий цикл у реальному часі. На відміну від ERP, що не має безпосереднього впливу на процес, за допомогою MES стає можливим коригувати (або повністю перебудувати) процес стільки раз, скільки це буде потрібно. Інакше кажучи, системи такого класу призначені для оптимізації виробництва і підвищення його рентабельності. Фахівці називають MES мостом між фінансовими операціями ERP-систем і оперативною діяльністю підприємства на рівні цеху, ділянки або лінії.

WMS (Warehouse Management System) – забезпечує комплексну автоматизацію управління складськими процесами. Необхідний і ефективний інструмент сучасного складу (наприклад, «1С: Склад»).

EAM (Enterprise Asset Management) – система управління основними фондами підприємства, що дозволяє скоротити простой устаткування, витрати на техобслуговування, ремонт і матеріально-технічне постачання, а також є необхідним інструментом у роботі фондомістких галузей.

HRM (Human Resource Management) – система управління персоналом, основна мета якої полягає в залученні та утриманні цінних для підприємства кадрових фахівців. HRM-системи вирішують два головні завдання: упорядкування всіх облікових і розрахункових процесів, пов'язаних з персоналом, і зниження відсотка відтоку співробітників.

Основні труднощі при впровадженні корпоративних інформаційних систем:

- недостатня формалізація процесів управління на підприємстві;
- відсутність повного розуміння у керівників механізмів реалізації рішень і того, як працюють виконавці;
- необхідність реорганізації підприємства в інформаційну систему;
- необхідність зміни технології бізнес-процесу;
- потреба в залученні нових фахівців для управління інформаційними системами та/або перенавчання власних фахівців для роботи в системі;
- опір працівників і керівників (наразі суттєву роль відіграє те, що люди ще не звикли до інтеграції підприємства і комп'ютерних технологій);
- необхідність формування кваліфікованої команди для впровадження системи, в яку включатимуться співробітники підприємства і один із топ-менеджерів підприємства, зацікавлений в цьому процесі (адже за відсутності зацікавленості прагматичний аспект впровадження корпоративних систем управління зводиться до мінімуму).

Факторами успішного впровадження корпоративних систем управління є:

- участь керівництва у впровадженні;
- наявність і дотримання плану впровадження;
- наявність у менеджерів чітких цілей і вимог до проекту;

- участь у впровадженні фахівців компанії-клієнта;
- якість корпоративної системи управління і команди постачальника рішення;
- проведення реінжинірингу бізнес-процесів до впровадження;
- наявність у підприємства виробленої стратегії.

Основні складності при впровадженні корпоративної інформаційної системи:

- неухважність керівництва компанії до проекту;
- відсутність чітко сформульованих цілей проекту;
- неформалізованість бізнес-процесів у компанії;
- неготовність компанії до змін;
- нестабільність законодавства;
- корупція в компаніях;
- низька кваліфікація кадрів в компанії;
- недостатнє фінансування проектів.

Результати впровадження корпоративних систем управління:

- підвищення внутрішньої керованості компанії, гнучкості і стійкості до зовнішніх впливів;
- збільшення продуктивності праці в компанії, зростання її конкурентоспроможності, а в підсумку – прибутковості;
- збільшуються обсяги продажів;
- знижується собівартість;
- зменшуються складські запаси;
- скорочуються терміни виконання замовлень;
- поліпшується взаємодія з постачальниками.

Переваги впровадження корпоративних систем управління:

- отримання достовірної і оперативної інформації про діяльність усіх підрозділів компанії;
- підвищення ефективності управління компанією;
- скорочення витрат робочого часу на виконання робочих операцій;
- підвищення загальної результативності роботи за рахунок більш раціональної її організації.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Особливістю господарської діяльності на сучасному етапі є збільшення ступеня невизначеності ситуації на ринках, коливаннях завантаження виробничих потужностей і зайнятості персоналу, швидкі зміні асортименту, технологій, зростання капіталоемності виробництва. Діяльність будь-якого підприємства здійснюється в умовах досить жорсткої конкуренції і нестабільного зовнішнього середовища. Необхідність оперативного реагування на кон'юнктуру ринку і швидко мінливу економічну ситуацію вимагає внутрішньої перебудови підприємства, адаптації управлінського обліку до цих змін та відповідної оптимізації процесів управління. У зв'язку з цим підприємство має потребу в рішенні задач управління на якісно новому рівні. Для цього необхідно знати основні закони управління, володіти сучасними управлінськими технологіями. За цих умов підприємства змушені скористатися корпоративними системами управління задля вдосконалення своєї діяльності та отримання ефекту від технічних та технологічних новацій, які запроваджуються.

### Література

1. *The Conference Board Total Economy Database, May 2015 [Electronic source]. – Access: <http://www.conference-board.org/data/economydatabase>.*
2. *Україна. Возобновление экономического роста. 2009. McKinsey & Company [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://iee.org.ua/ua/prognoz/1758>.*
3. *Шацька З. Я. Досвід зарубіжних підприємств з використання управління інновацій / З. Я. Шацька [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. – 2011. – № 9. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_9\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_9_34).*
4. *Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности: учеб. [Электронный ресурс] / А. Н. Асаул. – СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. – 336 с. – Режим доступа: [http://www.aup.ru/books/m6/7\\_5.htm](http://www.aup.ru/books/m6/7_5.htm).*



5. Яненкова І. Г. Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика: монографія [Електронний ресурс] / І. Г. Яненкова. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. П. Могили, 2012. – 380 с.: табл., рис. – Режим доступу: <http://lib.chdu.edu.ua/index.php?m=9&b=58>
6. Голикова В. В. Организационно-управленческие инновации и их влияние на конкурентоспособность предприятия [Электронный ресурс] / В. В. Голикова. – Режим доступа: [https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218001775/doklad\\_golikova.pdf](https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218001775/doklad_golikova.pdf).
7. Антонец К. Производительность труда: цифры и факты [Электронный ресурс] / К. Антонец // HRTimes. – 2013. – № 23. – Режим доступа: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/proizvoditelnost-truda-tsifry-i-faktyi.html>.
8. Круглов М. Концепция формирования на российских предприятиях корпоративных систем все более высокого уровня [Электронный ресурс] / М. Круглов // Стандарты и качество. – 2000. – № 3. – Режим доступа: <http://www.ria-stk.ru/stq/adetail.php?ID=5841>.
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Инновации и производительность труда. Доклад о переходном периоде [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf](http://www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf).
11. Корпоративна інформаційна система [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.

### References

1. The Conference Board Total Economy Database, May 2015, available at: <http://www.conference-board.org/data/economydatabase>.
2. Reviving Ukraine's economic growth (2009) [Ukraina. Vozobnovlenie ekonomicheskogo rosta], McKinsey & Company, available at: <http://iee.org.ua/ua/prognoz/1758> (rus)
3. Shatska, Z. Y. (2011), «The foreign companies' experience of the innovation management use» [Dosvid zarubizhnykh pidpriemstv z vykorystannia upravlinskykh innovatsii], Efficient economy, No. 9, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_9\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_9_34) (ukr)
4. Asaul, A. N. (2009), Business organization [Organizatsiia predprinimatelskoy deyatel'nosti], ANO IPEV, St. Petersburg, 336 p., available at: [http://www.aup.ru/books/m6/7\\_5.htm](http://www.aup.ru/books/m6/7_5.htm) (rus)
5. Yanenkova, I. G. (2012), Organizational and managerial resources of innovation development of economy: methodology and practice: monograph [Orhanizatsiino-upravlinski resursy innovatsiinoho rozvytku ekonomiky: metodolohiia ta praktyka: monohrafiia], Publisher CSU named after P. Mohyla, Mykolayiv, 380 p., available at: <http://lib.chdu.edu.ua/index.php?m=9&b=58> (ukr)
6. Golikova, V. V. (2010), Organizational and managerial innovations and their impact to the enterprises' competitiveness [Organizatsionno-upravlencheskie innovatsii i ikh vliyanie na konkurentosposobnost predpriyatiya], available at: [https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218001775/doklad\\_golikova.pdf](https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218001775/doklad_golikova.pdf) (rus)
7. Antonevich, K. (2013), «Productivity: facts and figures» [Proizvoditelnost truda: tsifry i fakty] HRTimes, No. 23, available at: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/proizvoditelnost-truda-tsifry-i-faktyi> (rus)
8. Kruglov, M. (2000), «The concept of the formation of much higher level enterprise systems at the Russian enterprises» [Kontseptsiya formirovaniya na rossiyskikh predpriyatiyakh korporativnykh system vse bolee vysokogo urovnya], Standards and Quality, No. 3, available at: <http://www.ria-stk.ru/stq/adetail.php?ID=5841html> (rus)
9. Official website of the State Statistics Service of Ukraine [Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (ukr)
10. Innovation and labour productivity. The Report about transition period [Innovatsii i proizvoditelnost truda. Doklad o perekhodnom periode], available at: [www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf](http://www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf) (rus)
11. Enterprise systems [Korporativna informatsiina sistema], available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (ukr)

Стаття надійшла до редакції 07.09.2015.