

6. Демьянов В.Ф., Васильев Л.В. Недифференцируемая оптимизация. – М.: Наука, 1981. – 384 с.
7. Шор Н.З., Стеценко С.И. Квадратичные экстремальные задачи и недифференцируемая оптимизация. – К.: Наукова думка, 1989. – 208 с.
8. Матусов Ю.П. Стохастична градієнтна оптимізація на деяких випадкових функціях з обмеженнями // Вісник Київського університету. – Серія математика і механіка. – №8. – 2002.
9. Лаврентьев М.А., Шабат Б.В. Методы теории функций комплексного переменного. – М.: Физматгиз, 1962.
10. Куржанский А.Б. Динамические задачи принятия решений в условиях неопределенности / Современное состояние теории исследования операций. – М.: Наука, 1979. – С.197-235.
11. Куркин О.М., Коробочкин Ю.Б., Шаталов А. Минимаксная обработка информации. – М.: Энергоатомиздат, 1990. – 216 с.
12. Моклячук М.П. Минимаксная экстраполяция и процессы авторегрессии-скользящего среднего // Теория вероятностей и математическая статистика. – Вып. 41. – К.: Вища школа, КГУ, 1989. – С.66-74.
13. Растрингин Л.А. Статистические методы поиска. – М.: Наука, Гл. ред. физ-мат. лит, 1968. – 376 с.
14. Гихман И.И., Скороход А.В. Теория случайных процессов. – Т. 1. – М.: Наука, 1971. – 664 с.
15. Розанов Ю.А. Стационарные случайные процессы / 2-е изд. доп. – М.: Наука, Гл. ред. физ-мат. лит, 1990. – 272 с.

О.В. ДЕКАЛЮК,

Технологічний університет Поділля, м. Хмельницький

ДІАГНОСТИКА ПРОБЛЕМ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Перехід до ринкової економіки вимагає перебудови всього господарського механізму від верху до низу, і, насамперед, системи управління підприємством в умовах нестабільного, досить динамічного зовнішнього середовища. У підприємств з'являються нові партнери, ускладнюються виробничі зв'язки, змінюються ціни на ресурси, вводяться нові законодавчі акти, що визначають правила взаємин підприємств із державними інститутами. Ці й інші об'єктивні умови розвитку економіки визначають необхідність розробки концепції управління підприємством на основі використання елементів операційної системи як ключових засобів реформування госпо-

дарської діяльності виробничого підприємства.

Однак ряд питань досліджених недостатньо: відсутній єдиний підхід до питань формування елементів структури операційної системи підприємства; недостатньо розроблені методичні і практичні рекомендації з управління операційною системою, по удосконаленню даної системи на машинобудівних підприємствах. Не існує єдиної методики оцінки ефективності функціонування операційної системи виробничого підприємства. Даний механізм недостатньо забезпечений інформаційною базою, широке застосування знаходять

спрошення, наближені методи планування товарного асортименту. На підприємствах слабо враховуються вимоги системного підходу до рішення поставлених задач, потреби споживачів, недостатньо використовуються методи моделювання.

Важливість даного дослідження обумовлена також і тим, що воно проведено на матеріалах підприємств машинобудівної галузі, продукція якої безпосередньо спрямована на задоволення не лише потреб окремої людини, а й і суспільства.

Ми розглядаємо організаційно-економічний механізм функціонування операційної системи як систему, яка включає три блоки: організаційний, функціональний та економічний. Складові даної системи, взаємодіючи між собою забезпечують реалізацію операційної функції.

Організаційно-економічний механізм функціонування операційної системи ми рекомендуємо розглядати у вигляді трьох блоків. До організаційного блоку ми відносимо такі елементи, як структура, підпорядкованість, відповідальність. Функціональний блок включає функції системи, процеси та взаємовідносини у системі. Економічний блок включає основні показники, за якими проводиться аналіз діяльності системи, результативність та ефективність роботи системи.

Метою дослідження “Діагностики проблем організаційно-економічного механізму операційної системи виробничого підприємства” є: визначення основних проблемних областей діяльності виробничого підприємства на даний час та виявлення пріоритетних задач, що стоять перед керівниками підприємств в контексті рішення існуючих проблем.

Необхідність у проведенні даного дослідження виникла в зв'язку з тим, що на сьогоднішній день на вітчизняних підприємствах відсутні механізми формування складових операційної системи як об'єкту досліджень, відсутня також об'єктивна і повна інформація про реальні проблеми і потреби керівників виробничих підпри-

ємств, щодо забезпечення прийняття раціональних управлінських рішень.

Для аналізу проблем і пріоритетів використовувалась запропонована нами анкета для керівників виробничих відділів та вищого керівництва підприємств машинобудівної галузі Хмельницької області, яка містила запитання, що стосуються: сфери діяльності підприємства; факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, котрі негативно впливають на діяльність підприємства, та безпосередньо на операційну діяльність підприємства; знання підприємцями своїх конкурентів та наявність пріоритетів у діяльності підприємства порівняно з конкурентами; чи запроваджена на підприємстві система управління якістю за стандартами ISO; у чому полягають проблеми переходу на нові стандарти управління якістю; чи виникають проблеми, пов'язанні з забезпеченістю підрозділів та у чому вони полягають; проблеми в системі інформаційного забезпечення підприємства, при роботі по набору, розстановці та забезпеченості кадрів; проблеми технологічного та економічного характеру, що є найбільш вагомими для підприємства; наявність на підприємстві роботи по проведенню маркетингових досліджень шляхів виходу із кризового стану та застосування ринкових інструментів щодо вирішення важливих питань тощо. В результаті проведеного дослідження ми маємо змогу встановити ті проблемні напрямки у діяльності машинобудівних підприємств, які стоять перед їх керівництвом дуже гостро.

Дослідження проводилося в два етапи. Перший етап полягав у письмовому анкетуванні менеджерів підприємств у контексті виявлення проблемних областей і пріоритетів. Другий етап передбачав обробку наявної інформації з метою її систематизації та конкретизації проблемних місць на виробництві. Висока активність респондентів на практиці підтвердила актуальність теми дослідження і дозволяє сподіватися на високу вірогідність отриманої вихідної інформації.

Таблиця 1

Результати дослідження

| Назва підприємства | Виділені проблемні напрямки |
|---|--|
| ВАТ "Термопластавтомат" | Регулювання виробничого процесу; система управління якістю; структура управління; відсутність аналітичної бази для проведення аналізу діяльності структурних підрозділів |
| ВАТ "Темп" | Регулювання виробничого процесу; витрати виробництва; забезпеченість виробництва |
| ВАТ "Новатор" | Система управління якістю; система управління запасами; витрати виробництва; відсутність мотивації праці; кваліфікація персоналу |
| ВАТ "Нева" | Структура управління; система управління запасами; відсутність мотивації праці |
| ВАТ "Укрелектроапарат" | Регулювання виробничого процесу; забезпеченість виробництва; система управління запасами; система управління продуктивністю |
| ВАТ "Пресагрегат" | Структура управління; система управління якістю; система управління запасами; регулювання виробничого процесу; забезпеченість виробництва |
| ВАТ "АК АДВІС" | Система управління якістю; нормативна база; забезпеченість підприємства ресурсами |
| Шепетівський завод культиваторів | Система фінансування потреб виробництва; забезпеченість підприємства ресурсами |
| Шепетівський ВАТ "Радар" | Забезпеченість підприємства ресурсами; погана інформованість |
| ВАТ "Металіст" | Структура управління; система фінансування потреб виробництва; забезпеченість підприємства ресурсами |
| Красилівський машинобудівний завод | Забезпеченість підприємства ресурсами; відсутність мотивації основних виробничих робітників |
| Староконстантинівський машинобудівний завод | Кваліфікація персоналу; регулювання виробничого процесу; витрати виробництва; забезпеченість виробництва |
| Ізяславський машинобудівний завод | Структура управління; витрати виробництва; забезпеченість підприємства ресурсами; фінансування маркетингової діяльності; збут продукції; кваліфікація персоналу |

Базові цінності керівників і їхніх стратегічних настанов можуть виявитися занадто різними для того, щоб отримані узагальнення були значимими. Найкращим способом з'ясувати, які ж умови функціонування виробничих підприємств області, є постановка прямих запитань про проблеми і задачі, що стоять перед даним конкретним підприємством. Саме такий підхід і використовувався у даному дослідженні.

Для одержання більш структурованих відповідей, усі питання були розділені на дві групи з підгрупами: зовнішні та внутрішні проблеми підприємства. Така структура дала можливість респондентам краще орієнтуватися в колі існуючих проблем і надати дані в зручній для обробки і порівняння формі.

Зведена таблиця проблемних місць виробничих підприємств, за результатами дослідження, виглядає таким чином:

Таблиця 2

Результати дослідження напрямків виробничої проблематики

| № п/п | Проблемні місця підприємств | Частка від загального числа опитаних (%) |
|--------------------|--|--|
| Зовнішні проблеми | | |
| 1. | Нестача інвестиційних ресурсів як наслідок низького статусу України у світі | 79 |
| 2. | Нестабільна економічна ситуація в країні і, як наслідок, неможливість довгострокового планування | 62 |
| 3. | Проблема балансу тарифів на енергоносії | 58 |
| 4. | Протиріччя в законодавчій базі (у тому числі недосконалість податкового законодавства) і частково - її відсутність | 30 |
| 5. | Відсутність умов для роботи на зовнішніх ринках | 26 |
| Внутрішні проблеми | | |
| 1. | Недосконала організаційно-управлінська структура операційної системи в цілому | 81 |
| 2. | Високий рівень витрат (низька конкурентноздатність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках) | 74 |
| 3. | Проблема збуту продукції | 58 |
| 4. | Знос основних фондів і устаткування, застарілі фонди | 53 |
| 5. | Низька кваліфікація персоналу | 49 |

Опитування керівників підприємств показує, що серед найбільш значимих проблем лідирують недосконала оргструктура і система управління в операційній системі та підприємстві в цілому. Високі витрати, проблема збуту, виробнича система залишилася громіздкою некерованою структурою з застарілими виробничими потужностями, величезною кількістю непрофільних активів на балансі.

Виявлені пріоритети керівників дозволяють зробити висновок про те, що більшість задач потребують проведення заходів щодо реструктуризації діяльності з метою підвищення ефективності і конкурентноздатності підприємств.

Серед основних пріоритетів названа розробка нової стратегії підприємства, освоєння методів активного маркетингу, постановка системи управління витратами з метою їхнього зниження, формування управлінської команди, здатної працювати в умовах ринкової економіки, що володіє новими знаннями і навичками, а також

розробка стратегії виходу на зовнішні ринки.

Аналіз отриманих результатів дозволяє констатувати, що залежність проблем підприємства від необхідного скорочення витрат пов'язана, насамперед, з неможливістю збільшувати ціни на продукцію, що відпускається, з одного боку, і обмеженою місткістю ринків збуту, що не дозволяє збільшити обсяг продукції, який випускається, і за рахунок цього скорочувати витрати, з іншого боку.

Позитивним моментом є те, що наші підприємства стали використовувати ринкові методи господарювання і всі частіше звертають увагу на досягнення максимальної ефективності діяльності при мінімальних витратах. Своїми пріоритетними можливостями вони вважають: ріст частки компанії на ринку, зниження витрат через удосконалення системи управління, залучення інвестицій, залучення кваліфікованих фахівців, постановка ефективної системи збуту, підвищення продуктивності праці, зокрема, організація ефективної сис-

теми винагороди персоналу, організація роботи на зовнішньому ринку.

Більшість з вищенаведених пріоритетних задач керівники підприємств можуть вирішити самотужки, про що вони і заявили в процесі опитування. Однак, за результатами опитування також було визначено, що для подолання усіх виникаючих проблем керівникам підприємств потрібно залучення консультантів. На сьогоднішній день у області працює лише одна фірма по наданню консалтингових послуг [1, ст.11].

Управлінці, як і усі люди, найбільше покладаються на свій минулий досвід, однак навичок управління в умовах кризи чи в умовах швидкої зміни зовнішніх умов у більшості з них немає. До того ж складно сполучити детальну розробку проекту організаційних змін з рішенням поточних проблем.

За даними нашого дослідження, керівники тільки близько 20% промислових підприємств області систематично займаються вивченням і оцінкою стану ринку своєї продукції, а на 30% підприємств узагалі не надають цьому належної уваги. Помилки інвестування розорили вже не один десяток підприємств, як старих, так і нових. Величезні засоби витрачені на освоєння нової продукції, що ніколи не буде продаватися, на покупку устаткування, що ніколи не окупиться, гігантські ресурси використані для збереження непотрібних виробничих потужностей. Боротьба з безліччю проблем виснажила керівників підприємств усіх форм власності та всіх рівнів. Нарешті, усвідомлюється необхідність пошуку внутрішніх ресурсів для розвитку та зниження витрат. Раніше практично жодне підприємство не ставило задачу зниження витрат, пов'язуючи зміну прибутковості зі зміною тарифів, податків, цін на сировину. Хоча загальновідомо, що ефективність організації і її конкурентоздатність прямо зв'язані з контролем над витратами.

Розглянемо проблеми виробничо-управлінської діяльності на прикладі ВАТ "Термопластавтомат" по блоках організа-

ційно-економічного механізму функціонування операційної системи.

1. Проблеми організаційного характеру.

- Вдосконалення структури управління ВАТ.

- Проблеми, пов'язанні з розформуванням координаційно-диспетчерської служби в результаті проведення організаційних змін в структурі управління підприємством.

- Розбіжності між цілями філій та цілями підприємства.

- Недосконалість комерційних відносин між філіями, що гальмує роботу підприємства.

- Відсутність методики запровадження на підприємстві міжнародних стандартів управління якістю ISO, та потреба у кваліфікованій перепідготовці кадрів, наукових семінарах, де спеціалісти б пояснювали принципи переходу на нові стандарти роботи.

- Відсутня система мотивації працівників основного виробництва, і як наслідок, – підвищення рівня крадіжок якісних деталей для власного продажу.

- Проблеми в організації управління продуктивністю на підприємстві, що знаходиться у "замороженій" фазі.

- Простоювання незадіяних виробничих площ підприємства, неефективна робота по пошуку потенційних орендарів.

- Проблема проведення аналізу роботи ДП, СП, філій, ТОВ, задля внесення пропозицій щодо створення нових, злиття діючих, ліквідації недієздатних.

- Недосконала система відповідальності за виконання службових обов'язків.

- Недосконала система організації управління запасами.

- Відсутня система інвентаризації незавершеного виробництва, знецінених готових виробів на складах та їх реалізація за нижчими цінами.

2. Проблеми функціонального характеру:

- Відсутність системи інвентаризації. (Необхідність інвентаризації запасів гото-

вої продукції, що зберігається на складах, виділення тих з них, які тривалий час зберігаються і не користуються попитом).

- Наявність продукції, що потребує зняття з виробництва, через відсутність попиту.

- Необхідність доведення до нормативного рівня запасів незавершеного виробництва.

- Високі енергозатрати підприємства. (Необхідність у дослідженні досвіду ведучих підприємств, що застосовують енергозберігаючі технології і впроваджені їх на ВАТ "ТПА")

- Проблема реалізації технічного обладнання, що не задіяне у виробництві, через потребу у його капітальному ремонті.

- Недосконалість використання наявного електронно-обчислювального обладнання та програмного забезпечення.

- Невідповідність виконуваної роботи вимогам креслень та технології.

- Неefективне застосування заміників.

- Зниження якості окремих видів продукції.

- Прості окремих дільниць через відсутність фінансування.

- Потреба у змінні технології.

3. Проблеми економічного напрямку:

- Відсутня система аналізу та управління собівартістю продукції;

- Відсутні методики аналізу продуктивності;

- Фактичні показники роботи ВАТ ТПА не співпадають з нормативними. Відсутній контроль за їх дотриманням;

- Постійне перевищення адміністративних витрат;

- Відсутня нормативна база: по чисельності відповідно до обсягів виробництва по заводу в цілому та по кожній структурній одиниці; по споживанню енергоресурсів; по накладних виробничих витратах в цілому по заводу та по кожній структурній одиниці.

Таким чином в результаті проведеного дослідження проблем функціонування опе-

раційної системи можна зробити висновок, що дане підприємство має багато вузьких місць, що потребують наукових та практичних розробок. А саме доцільно відмітити наступні проблемні місця та пропозиції щодо їх вирішення. У зв'язку з ростом кількості номенклатури, що випускається, збільшенням обсягу виробництва і жорсткістю вимог до швидкості відновлення модельного ряду технологічні підрозділи не справляються з обсягом робіт, що збільшився. Раціональним управлінським рішенням у цьому випадку є запровадження у технологічних службах автоматизації проектування технологічних процесів і випуску документації. Це дасть змогу скоротити в кілька разів терміни технологічної підготовки виробництва за рахунок застосування сучасних засобів автоматизації, досягти ефективної організації і поступового наповнення єдиної бази даних технологічних процесів, створити "базу даних", тобто акумулювати в загальній базі даних системи різні варіанти технологічних рішень, фрагментів технологічної підготовки виробництва, розрахункових алгоритмів, досягти їх систематизації та організації збереження у вигляді довідників з метою наступного використання усіма учасниками процесу. При впровадженні автоматизованої системи в цехах з'являється можливість контролювати в реальному часі поточний стан виконання виробничої програми в розрізі цехів і замовлень, автоматизувати формування різних звітів про хід виробництва для прийняття управлінських рішень.

Насичення бази даних системи повною технологічною інформацією дозволить на якісно новому рівні вирішувати задачі планування і управління завдяки оперативній роботі з актуальною конструкторсько-технологічною інформацією в рамках єдиної системи. З'явиться можливість розраховувати потреби цехів у матеріалах, інструменті, оснащенні, комплектуючих з урахуванням виробничих циклів замовлень, контролювати проходження деталей і вузлів по технологічному циклі з точністю до опера-

цій. Включення конструкторських підрозділів у єдиний інформаційний простір технологічних процесів підприємства дасть можливість приступити до рішення таких задач, як організація конструкторсько-технологічного архіву і документообігу. Приведені приклади відбивають лише деякі з багатьох можливих підходів до рішення проблемних питань. На кожному конкретному підприємстві з врахуванням його потреб, реального стану справ у зазначеній області, його технічної готовності і ряду інших факторів спільними зусиллями фахі-

вців підприємства може і повинен бути відпрацьований шлях досягнення у найкоротший термін максимального ефекту.

Література

1. Декалюк О.В. Проблеми бізнесу на Хмельниччині // Бізнес на Поділлі: стратегія організація, ефективність - Хмельницький, НВП "Еврика" ТОВ, 2001. - 276 с.

2. Декалюк О.В. Реформування системи управління підприємств машинобудівної галузі // Сіверянський літопис, 2002. - №4. - С.135-137.

Р.С. КВАСНИЦЬКА,

Технологічний університет Поділля

УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ЕВОЛЮЦІЇ ЙОГО ВИЗНАЧЕННЯ ТА ЗМІСТУ ЯК ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ

Задоволення суспільно-економічних зв'язків, що забезпечують виробництво товарів та рух цих товарів від виробників до споживачів, викликає необхідність формування певних елементів функціонування того чи іншого суб'єкту господарювання. До таких елементів можна віднести все те, без чого господарська діяльність суб'єктів господарювання взагалі неможлива, а саме, засоби, предмети праці та кваліфіковані працівники. Функціональне поєднання всіх засобів виробництва для досягнення головної мети діяльності підприємств різних форм власності та організаційно-правових форм – отримання прибутку – потребує попереднього вивчення питання їх фінансового забезпечення як на початку функціонування цих підприємств, так і протягом їх життєвого циклу. Перспективність розвитку підприємницької діяльності будь-якого підприємства насамперед залежить від доцільності та раціональності формування їх капіталу.

Тому саме достатність та забезпеченість суб'єктів господарювання необхід-

ними засобами, для започаткування своєї діяльності, її ефективного та продуктивного ведення, потребує рішення питань щодо варіантності підходів до оптимізації величини та структури їх капіталу. Оволодіння механізмом впливу капіталу суб'єктів господарювання на ефективність їх діяльності, через пошук оптимальної його величини та структури, в цілому залежить від рішення загально теоретичних питань щодо сутності капіталу, його структуризації за різними класифікаційними елементами та зв'язків між ними. Отже, першочергового значення серед вищезазначених питань займає проблема визначення сутності капіталу як економічної категорії.

Для рішення цієї проблеми спочатку хотілось би зазначити, що визначення капіталу є результатом історичного процесу формування його сутності як економічної категорії. Тому для більш точного розуміння сучасного трактування сутності капіталу є доцільним розгляд даного питання саме в історичному аспекті.