

УДК 330.552.4+655

*П. П. Лазановський***АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО
ООНОВЛЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Дається оцінка існуючої системи управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва поліграфічних підприємств на основі аналізу всіх її компонентів.

The evaluation of management by the process of technical and technological updating of production of the polygraphic enterprises through the analysis all of its components is given.

Технічне переоснащення виробництва має беззаперечну актуальність незалежно від тих чи інших економічних форм господарювання. Однак сучасний етап структурної перебудови економіки, який характеризується певною нестабільністю, вносить адекватно до нього дестабілізацію і в управління процесами техніко-технологічного оновлення. Саме ця обставина слугує основою для постановки досліджуваної проблеми в даній роботі.

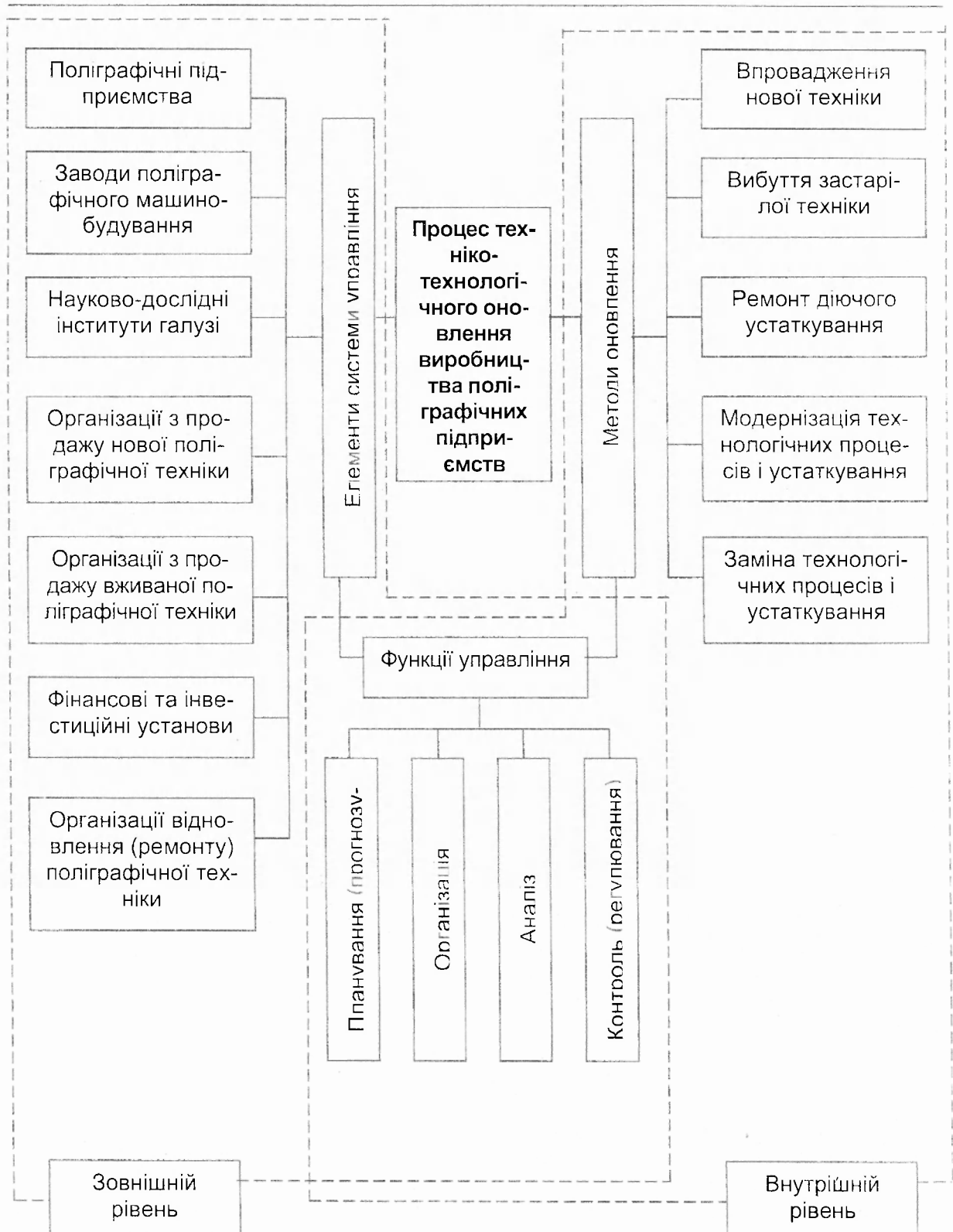
На нашу думку, гіперважлива роль технології й техніки у вирішенні сучасних завдань економіки промислових підприємств, у тому числі й поліграфічних, визначає величезний інтерес науковців і практиків до питань їх оновлення. Зокрема, чималий внесок у дослідження цього наукового напрямку лише наприкінці минулого століття зробили такі вчені, як Р. З. Акбердін, Г. А. Александров, А. С. Павлов, А. Л. Гапоненко, А. Г. Загородній, Д. С. Львов, Д. М. Палтерович, В. С. Спирін, А. Н. Цигичко та інші. Разом з тим слід зауважити, що в останні роки розробки з даної проблеми послабилися, особливо з боку українських науковців, про що свідчить відсутність об'ємних публікацій (замість монографій здебільшого маємо статті і то в незначній кількості). Більше уваги автори приділяють, як правило, лише одній стороні проблеми – фінансуванню техніко-технологічного оновлення, у той час як завдання системного управління цим процесом майже не ставляться для вирішення.

Метою цієї статті є окреслення питань необхідності системного підходу до управління процесом оновлення технологій і техніки з урахуванням умов ринкового характеру розвитку підприємств.

Управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва відноситься до одних із найскладніших управлінських процесів, які мають місце на промислових підприємствах. Обумовлено це такими об'єктивними причинами:

- довготривалими управлінськими діями з його підготовки та здійснення;
- необхідністю поєднання матеріальних і фінансових факторів для його реалізації;
- залученням численних внутрішніх і зовнішніх важелів та елементів управління;
- важливістю його наслідків для економіки підприємства на перспективу тощо.

Результативність управління залежатиме від рівня взаємодії всіх елементів його системи та використання функцій і методів як на рівні підприємства, так і на рівні регіону, галузі. Останнє дає підставу для схематичного зображення системи управління техніко-технологічним оновленням виробництва поліграфічних підприємств (див. рисунок).



Укрупнена схема системного управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва поліграфічних підприємств

Дану схему слід читати наступним чином. У разі виникнення на підприємстві обґрунтованої потреби в оновленні технологічного процесу чи певної одиниці устаткування потрібно згідно з існуючими для цього методами застосувати дієві управлінські функції і залучити відповідні структурні елементи системи, стисло проаналізувати компоненти системного управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва. Зауважимо, що метою при цьому

має бути перехід до якісно нового стану технічного оснащення підприємства чи використання нових технологій. Враховуючи, що зміна технологій, як правило, приводить до зміни застосовуваної техніки і навпаки, надалі не будемо наголошувати на кожному з цих об'єктів управління зокрема. Отже, як бачимо, реалізуються заходи з управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва певними методами, які є достатньо відомими й описаними в економічній літературі. Проте одне із першочергових завдань управління цим процесом полягає в тому, щоб вибрати серед них найпридатніший для існуючого на даний момент стану об'єкта відповідний спосіб вирішення з урахуванням усіх наявних факторів-обмежувачів (позицій на ринку, фінансів та ін.). Сформулюємо першу, на наш погляд, одну з найпоширеніших виробничих ситуацій такого типу й окреслимо можливі шляхи прийняття управлінського рішення щодо вибору відповідного методу для розв'язання проблеми.

Виробнича ситуація. На підприємстві потребує оновлення певна одиниця устаткування, що задіяна на одній із ведучих операцій технологічного процесу. Алгоритм розв'язку цієї задачі стосовно вибору методів оновлення може мати такий найбільш загальний вигляд:

дається оцінка фізичного та морального стану одиниці устаткування з використанням аналітичної функції;

приймається рішення щодо використання відповідного методу оновлення (заміни, ремонту, ремонту з одночасною модернізацією, модернізації відповідно до отриманих результатів на першому етапі). При цьому велике значення відіграють такі фактори розвитку виробництва, що встановлюються на підставі оцінки його перспектив у результаті виконання відповідних планових розрахунків шляхом використання функції планування. Дані перспективи можуть зводитися, наприклад, до збільшення обсягів виготовлюваної продукції шляхом нарощування виробничих потужностей, впровадження нових її видів, скорочення тривалості виробничого циклу вироблюваної продукції, підвищення якості та ін.;

ведеться відповідна підготовчо-організаційна робота (вступає в дію управлінська функція „організація”) по вибору тих методів оновлення даної одиниці устаткування, що можуть бути реалізовані власними силами, якщо попередні рішення були на користь саме цих методів;

виконується економічне обґрунтування доцільності використання обраного методу оновлення і визначається потреба в коштах, розглядаються варіанти можливого фінансування, а при потребі питання співпраці з відповідними організаціями;

призначаються особи, відповідальні за втілення обраного методу оновлення у виробничу практику.

Виконання такої роботи може вважатися завершенням підготовчої стадії виробничого етапу техніко-технологічного оновлення даної одиниці устаткування, або так званим управлінням цим процесом на внутрішньому рівні. Аналіз управлінської практики на цьому етапі дозволяє виділити наступні проблеми та недоліки в ній:

відсутність економічних розрахунків з обґрунтування вибору того чи іншого методу оновлення;

відсутність результатів діагностики технічного стану одиниць устаткування і прийняття відповідних управлінських рішень з вибору методів її оновлення лише на основі власного досвіду фахівців підприємства;

прийняття хибних управлінських рішень під впливом обмежувачих факторів, до яких можна передусім віднести дефіцит у фінансуванні, низький рівень організації відновлювальних робіт, що виконуються власними силами, непрофесіоналізм спеціалістів у даному питанні тощо.

Наступний етап управління процесом оновлення відбувається на зовнішньому рівні для тих випадків, коли за метод оновлення вибрано заміну одиниці устаткування чи впровадження нових технологій. У цьому випадку вирішується двоскладне завдання: по-перше, вибір організацій-виробників чи реалізаторів нової техніки та розробників нових технологічних процесів і, по-друге, укладання угод з фінансовими та інвестиційними установами для фінансового забезпечення нововведень. Найважливішу роль при цьому мали би відігравати заводи поліграфічного машинобудування як виробники нової техніки. Однак сьогодні вони скорочують виробництво діючих моделей техніки і майже не оновлюють її типових рядів, за технологічними можливостями їхні моделі відстають від зарубіжних аналогів. Однією з переваг є хіба що нижча вартість. Тому удосконалення управління процесом оновлення в напрямку «поліграфіч-

не підприємство – машинобудівний завод» мало би відбуватися шляхом налагодження випуску прогресивних моделей техніки з урахуванням потреб замовників на основі спільно розроблюваних проектів. На жаль, такі спільні напрацювання сторін мають поодинокий характер.

Чималу роль у посиленні інноваційної діяльності повинні відігравати і науково-дослідні інститути галузі як елементи системного управління процесом оновлення. Узагальнену оцінку їх діяльності можна дати за результатами публікацій, які свідчать про те, що ці установи працюють над створенням сучасних технологій, нової техніки й виготовляють її на власній базі наскільки це дозволяють їм нинішні економічні умови. Підставою для цього слугують держзамовлення та прямі замовлення з поліграфічних підприємств.

Таким чином, у вітчизняних фондостворюючих підприємств є чимало проблем, які ускладнюють управління процесом техніко-технологічного оновлення. Розв'язати їх поліграфічні підприємства намагаються шляхом придбання імпортової техніки. Для цього на ринку поліграфічної техніки України функціонують організації, які торгують технікою провідних європейських фірм («Heidelberg», «Man Roland» та ін.), як правило, на умовах лізингу. Цю характерну ознаку сьогодення не можна не враховувати при управлінні процесами технічного переоснащення поліграфічних підприємств.

Досить багато поліграфічних підприємств (як діючих, так і невеликих новостворюваних) використовують уживану техніку. Світова практика свідчить, що устаткування second hand застосовується на багатьох підприємствах після проведення відповідних відновлювальних робіт. Очевидно, що й вітчизняні підприємства не уникнуть цього. Доцільність використання такої техніки особлива важлива на стадії заснування підприємств і за умови дефіциту коштів. Для відновлення вживаної техніки в Харкові створено спеціальний завод.

Об'єктивна необхідність використання вживаної поліграфічної техніки пов'язана ще й з тим, що в результаті скорочення обсягів виготовлюваної продукції на великих поліграфічних підприємствах значна частина її нині не задіяна, хоча знаходиться в хорошому фізичному стані. Тому рішення про реалізацію такої техніки іншим поліграфічним підприємствам (особливо новостворюваним) за ринковою ціною є цілком правомірним і логічним з точки зору управління даним процесом. Оскільки діючі та нові невеликі поліграфічні структури спеціалізуються в основному на виготовленні аркушевої продукції, то найбільш затребуваними для них є вживані друкарські машини, машини для висікання етикеток (наприклад, тигельні чи плоскодрукарські, які модернізовані для такої технологічної операції), паперорізальні та інші. Так, аналізом було встановлено, що серед чотирнадцяти міських і районних друкарень Львівської області відсоток бланкової продукції в загальній сумі її випуску складає від 39,6% у Стрийській міській (найменше значення) до 96,1% в Яворівській районній (найбільше значення) друкарнях.

Скрутне економічне становище більшості невеликих поліграфічних підприємств змушує їх використовувати для підтримання належного стану техніки ремонт, обсяги якого відносно інших методів оновлення з року в рік зростають. Управління цією ділянкою роботи становить для них чималі труднощі, викликані відсутністю запасних частин, власної ремонтної бази та спеціалізованих баз, наприклад, регіонального розташування, кваліфікованих робітників з ремонту тощо.

Важливою складовою управління процесом оновлення техніки є участь заводів, які виконують ремонтні роботи. Насамперед це повинні бути ті ж заводи поліграфічного машинобудування, де працюють досвідчені спеціалісти. Але, разом з тим, є новостворені фірми, що спеціалізуються на ремонті поліграфічних машин. Приміром, ТзОВ «Булат», яке працює у складі Київського верстатобудівного концерну. Більше того, сьогодні на цьому підприємстві розробили й виготовляють машини для вузькорулонного флексографічного друку «Сігма» і «Дана». Враховуючи той факт, що процес старіння діючої техніки поглиблюється (середній вік устаткування на багатьох підприємствах перевищує 10 – 15 років, а ступінь спрацювання основних засобів – 50 – 60% [1, с.112]), управління проведенням ремонтних робіт, у тому числі і вузькоспеціалізованими ремонтними підприємствами, набуватиме все більшого значення.

Варті окремої уваги й питання, пов'язані з фінансуванням техніко-технологічного оновлення виробництва поліграфічних підприємств. Саме управління фінансовою стороною цієї проблеми нині виступає на перший план. Щонайперше підприємства мають значні труднощі з кредитуванням, і, можливо, певних результатів тут можна було б досягнути при зміні кредитної політики банків та інших фінансових установ через вплив державних інститутів на ці процеси.

Таким чином, аналіз діючої системи управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва поліграфічних підприємств дає підстави зробити такі висновки:

процес техніко-технологічного оновлення відбувається як на внутрішньому, так і зовнішньому рівні;

управління процесом здійснюється через відомі функції;

труднощі в управлінні даним процесом обумовлені численними проблемами: дефіцитом нового устаткування вітчизняного виробництва, дороговизною імпортової техніки, збитковістю багатьох поліграфічних підприємств, недосконалістю діючої системи кредитування тощо.

Результати аналізу повинні слугувати базою для розроблення основних напрямків удосконалення діючої системи управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва поліграфічних підприємств. Інакше кажучи, потрібно:

створити цілісну завершену систему управління процесом техніко-технологічного оновлення виробництва поліграфічних підприємств, оскільки діюча є недосконалою;

посилити взаємозв'язки всіх елементів системи управління даним процесом;

забезпечити в управлінні цим процесом неперервність і систематичність здійснення, на основі чого може бути досягнутий поступальний хід розвитку;

забезпечити базування всіх управлінських дій на конкретних економічних розрахунках.

Отже, актуальність досліджуваної проблеми є високою, хоча тут є ряд суттєвих труднощів, які можна подолати шляхом здійснення раціональних управлінських кроків.

1. Григорова З.В. Деякі аспекти використання і відтворення основного капіталу поліграфічної промисловості України // Формування ринкових відносин в Україні. 2003. №9 (28). С. 110 – 113. 2. Поршнева А.Г. Управление инновациями в условиях перехода к рынку. М., 1993.