

О.В. Кленін

канд. екон. наук,
м. Донецьк

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з науковими та практичними завданнями. Мінлива економічна ситуація в державі, загострення конкурентної боротьби з зарубіжними виробниками, недолік власних оборотних коштів, диспропорція в структурі виробничих потужностей спонукають керівників вітчизняних промислових підприємств до пошуку нових ефективних концептуальних підходів до управління виробничо-господарським потенціалом, які б дали змогу розвивати виробництво, випускати нові види продукції, вдосконалювати технологічні процеси.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми. Управлінню потенціалом промислового підприємства присвячені роботи

таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Бах С., Герасимчук В. Г., Горяча О. Л., Градов О. П., Должанський І. З., Загорна Т. О., Козьменко С. М., Кондратьєв М. Д., Котельніков Д. І., Кравчук Ю. Б., Краснокутська Н. С., Ліндлар Л., Мельничук Д. П., Олексюк О. І., Репіна І. М., Саломатіна Л. М., Удалих О. О., Федоніна О. С., Хомяков В. І.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В існуючих роботах, що описують системи управління потенціалом промислового підприємства, недостатньо розроблені принципово важливі питання, пов'язані з діагностикою та моніторингом виробничо-господарського потенціалу, формуванням системи бюджетів та аналізом їх виконання; реалізації програмно-цільового управління.

Формування цілей статті (постановка завдання).

Метою роботи є виявлення і дослідження особливостей управління виробничо-господарським потенціалом, а також розробка концептуальних та методичних основ управління виробничо-господарським потенціалом вітчизняних промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. За даними Державного комітету статистики України у II кварталі 2010 року зростання ВВП прискорилося і становило 6 % в річному вимірі, відповідно до 4,9 % у I кварталі. На 20,4 % в річному вимірі зросло виробництво металургійної промисловості, на 33,8 % — зросло виробництво машинобудівельної промисловості.

Обсяг реалізованої продукції за основними видами промислової діяльності за січень-липень 2010 року становив 476,2 млрд. грн., що на 34,8 % більше, ніж в аналогічний період 2009 року (відповідно — 353,3 млрд. грн.).

Проте, окрім зростання ВВП та обсягів реалізованої продукції промислові підприємства України мають і цілий ряд проблем, таких як використання енерго- і ресурсозатратних технологій виробництва, брак сировинної бази, висока собівартість продукції, невдала технічна і фінансово-економічна політика, необхідність збереження професійного і кількісного складу працівників та належного рівня заробітної платні [1,3].

Комплексність проблем, що проявляється в єдності економічних, управлінських, соціальних, психологічних та інших аспектів, обумовлює необхідність застосування системного підходу до управління виробничо-господарським потенціалом промислових підприємств.

У зв'язку з цим виникає необхідність розробки концепції системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства, яка б містила принципи, цілі, завдання і оптимальну структуру управління виробничо-господарським потенціалом, враховувала б взаємодію із зовнішнім оточенням, включала механізми управління виробничо-господарським потенціалом та інструменти їх реалізації, а також інформаційно-аналітичну систему, що забезпечує отримання своєчасної та достовірної інформації, і підтримку прийняття рішень (рис.1).

Основними принципами управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства і досягнення ним високого рівня розвитку, є оптимальність, комплексність, об'єктивність, гнучкість, оперативність, реалістичність, адаптивність, організаційне новаторство [2,5].

Наведемо визначення зазначених вище принципам.

Оптимальність — припускає вибір найкращого варіанта рішення в завданнях управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства.

Комплексність — передбачає системність і взаємозв'язок процесів планування, організації, мотивації, обліку, аналізу та контролю при реалізації виробничо-господарської діяльності на основі механізмів управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства (діагностика виробничо-господарського потенціалу підприємства; формування системи бюджетів та аналіз їх виконання; реалізація програм; моніторинг виробничо-господарського потенціалу підприємства).

Об'єктивність — обумовлює необхідність встановлення причин появи проблем в управлінні виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства і використання найбільш об'єктивних методів для вирішення даних проблем.

Гнучкість — означає можливість удосконалення механізмів управління виробничо-господарським потенціалом виробничого підприємства та налаштування інформаційно-аналітичної системи при зміні факторів зовнішнього середовища або внутрішніх умов функціонування промислового підприємства.

Оперативність передбачає постійний моніторинг виробничо-господарського потенціалу промислового підприємства з метою визначення і своєчасного реагування на виявлені проблеми управління.

Реалістичність — припускає об'єктивне визначення конкурентоспроможності промислового підприємства при відповідному управлінні його виробничо-господарським потенціалом.

Адаптивність — вимагає включення в механізми управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства засобів для оперативного реагування на мінливі умови навколишнього середовища.

Організаційне новаторство — визначає потребу постійного пошуку нових, більш досконалих методів і форм реалізації механізмів управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства [3,6].

Метою управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства є підвищення конкурентоспроможності даного підприємства.

До завдань управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства входить:

визначення чинників, які впливають на розвиток виробничо-господарського потенціалу промислового підприємства,

визначення оптимальної структури управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства,

визначення напрямків розвитку виробничо-господарського потенціалу, підвищення ефективності виробництва, досягнення промисловим підприємством необхідних обсягів і якості виробленої продукції [1,4].

При визначенні оптимальної структури управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства слід враховувати мету і завдання управління виробничо-господарським потенціалом, стратегічні, тактичні й оперативні плани, організаційну структуру, реальні умови функціонування підприємства, масштаб виробництва, обсяг продажів, нові та існуючі методи управління, рівень автоматизації.

На рис. 1 також наведені суб'єкти зовнішнього оточення по відношенню до системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства:

постачальники / підрядники — контрагенти, що надають сировину та паливо, необхідні для виконання виробничих процесів на промисловому підприємстві;

органи державної влади (центральні, регіональні і місцеві) — розпорядники державних фінансових засобів різного рівня з якими взаємодіє промислове підприємство; споживачі продукції — контрагенти, які споживають продукцію та визначають напрями розвитку вироб-

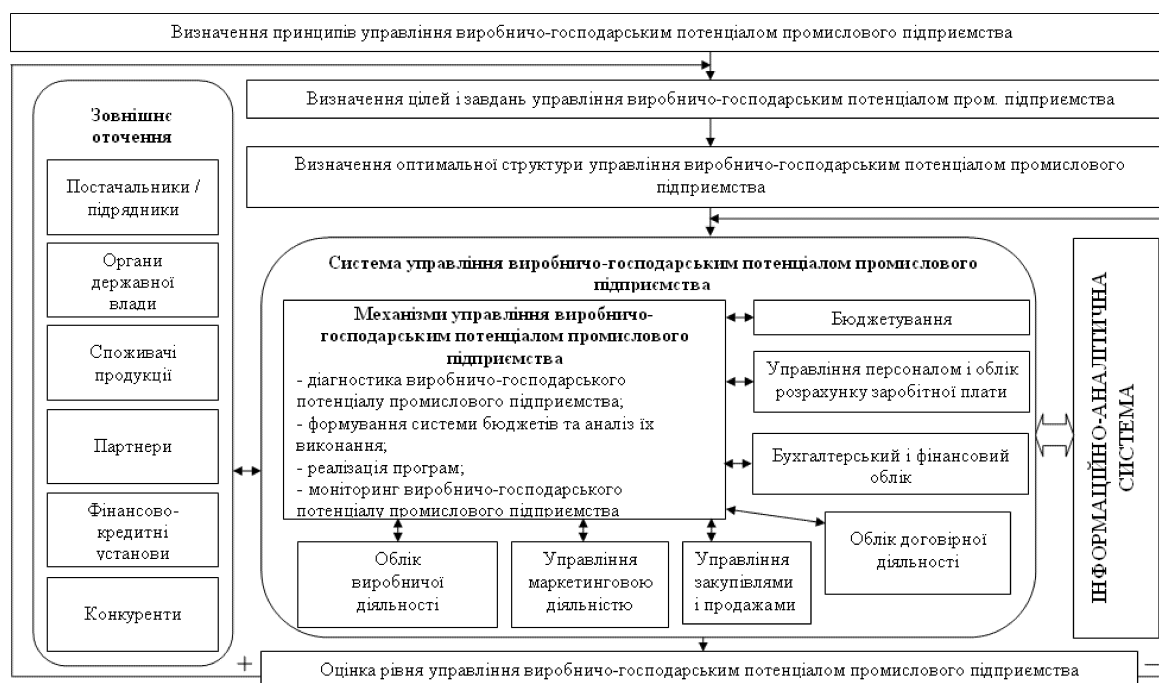


Рис. 1. Концепція системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства

ничо-господарського потенціалу промислового підприємства;

партнери — юридичні або фізичні особи, які є співвласниками промислового підприємства, або тимчасовими співучасниками по певній операції;

фінансово-кредитні установи (банки, казначейство) — юридичні особи, з якими працює промислове підприємство, уповноважені виконувати фінансові операції з ведення розрахункових рахунків, кредитування і т. д.;

конкуренти — юридичні або фізичні особи, які суперничають з промисловим підприємством в досягненні аналогічних цілей.

Реалізація процесів управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства забезпечується системою управління, в яку входять механізми управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства, підсистеми обліку виробничої діяльності, управління маркетинговою діяльністю, управління закупівлями і продажами, обліку договірної діяльності, бухгалтерського та фінансового обліку, управління персоналом та обліку розрахунку заробітної плати, бюджетування.

Розглянемо кожен з елементів системи.

Бюджетування включає в себе планування, облік, контроль і аналіз діяльності промислового підприємства за допомогою показників, які дозволяють визначити і оцінити внесок (результат діяльності) кожного структурного підрозділу і кожного керівника в досягненні цілей підприємства. Бюджетування має на увазі управління фінансовими, інформаційними і матеріальними потоками. Учасниками даного елемента системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства є такі структурні підрозділи як відділ контролінгу, планово-економічний відділ, керівництво підприємства.

Управління персоналом і облік розрахунку заробітної плати надає можливості формування і ведення штатного розкладу, а також контроль його виконання; проведення

профорієнтації, відбору, атестації співробітників; ведення особистих карток; формування наказів; облік лікарняних і відпусток; проведення групового аналізу персоналу підприємства, виявлення тенденцій розвитку структурних підрозділів; облік відряджень; ведення табельного обліку; розрахунок заробітної плати згідно з наказами по підприємству, таблицями робочого часу, тарифними ставками, посадовими окладами; друк звітності. Учасниками даного елемента системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства є служба управління персоналом, планово-економічний відділ, канцелярія, відділ праці і заробітної плати.

Облік договірної діяльності — робота з витратними і прибутковими договорами (продаж квадратної заготовки, слябів безперервнолитих, товстолистового прокату, сортового і фасонного прокату, рейок залізничних, рейкових скріплень, придбання ресурсів і палива та інші договори), узгодження заявок на оплату, формування календарних планів і графіків платежів, контроль здійснення платежів, виписки рахунків, актів і накладних. Учасниками даного елемента системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства є договірний відділ, планово-економічний відділ, юридичний відділ, бухгалтерія.

Управління закупівлями і продажами — планування та аналіз фактичних показників закупівель і продажів, прогнозування попиту і продажів, управління запасами, оформлення замовлень постачальникам, контроль виконання замовлень. Учасниками даного елемента системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства є відділ матеріально-технічного забезпечення (постачання), відділ збуту, відділ реклами, планово-економічний відділ, договірний відділ, юридичний відділ, бухгалтерія.

Управління маркетинговою діяльністю — підготовка, облік і пошук маркетингової інформації за різними напрямками виробничої діяльності, формування плану маркетин-

гових заходів, аналіз споживачів продукції і конкурентів. Учасниками даного елемента системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства є відділ маркетингу та планово-економічний відділ.

Облік виробничої діяльності — моніторинг виробничих процесів, видача виробничих завдань виконавцям і контроль їх виконання, контроль за дотриманням технологічних процесів, планування потреби в матеріалах і потужностях, контроль витрат на випуск кожної одиниці продукції. Учасниками даного елемента системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства є виробничий відділ, відділ технічної і технологічної підготовки виробництва та планово-економічний відділ.

Ефективність функціонування системи управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства забезпечується використанням наступних механізмів: діагностики виробничо-господарського потенціалу промислового підприємства; формування системи бюджетів та аналізу їх виконання; реалізація програм; моніторингу виробничо-господарського потенціалу промислового підприємства.

Механізм діагностики виробничо-господарського потенціалу промислового підприємства визначає фактори, що впливають на рівень виробничо-господарського потенціалу та можливе запобігання небажаних відхилень від стратегії розвитку. Діагностика включає в себе етапи аналізу, а також етапи розпізнавання причин виникнення сформованих ситуацій.

Реалізація механізму дозволяє своєчасно проаналізувати стан виробничо-господарського потенціалу промислового підприємства для коригування управлінських дій заради досягнення стратегічних цілей підприємства.

Механізм формування системи бюджетів та аналізу їх виконання включає роботу з операційним бюджетом, бюджетом прибутків і збитків, капітальних вкладень і руху грошових коштів. Даний механізм відображає показники фінансово-господарської діяльності підприємства в періоді бюджетування на підставі заданих цільових показників та параметрів зовнішнього оточення.

Механізм реалізації програм призначений для здійснення державних цільових комплексних програм на

рівні конкретного промислового підприємства. Механізм передбачає встановлення безпосереднього зв'язку показників державної цільової програми з планами на поточний бюджетний період, направленими на їх досягнення, узгодження різних напрямів управління виробничо-господарським потенціалом промислового підприємства і проектів на основі єдиного скоординованого плану (бюджету) державної цільової програми.

Механізм моніторингу виробничо-господарського потенціалу промислового підприємства має стратегічний характер і є ключовим при прогнозуванні. Механізм моніторингу з одного боку, має забезпечити функціональну повноту, достовірність і точність прогнозу, а, з іншого боку, зменшити витрати часу та коштів на прогнозування.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. В статті були розроблені концептуальні та методологічні основи управління виробничо-господарським потенціалом, застосування яких дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняних промислових підприємств.

Література

1. Ареф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку підприємств: монографія / О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков. — К. : ГРОТ, 2004. — 200 с.
2. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А. Э. Воронкова. — Луганск : Вид-во Східноукраїнського національного ун-ту, 2004. — 316 с.
3. Лапин Е. В. Оценка экономического потенциала предприятия: монография / Е. В. Лапин. — Сумы : ИТД «Университетская книга», 2004. — 360 с.
4. Медведева О. М. Сущность и содержание конкурентного потенциала организации / Медведева О. М., Баранова А. В. // Вестник ИЖГТУ. — 2008. — №4. — С. 87–90.
5. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексик. — К. : КНЕУ, 2003. — 316 с.
6. Шаманська О. І. Загальна система формування економічного потенціалу / Шаманська О. І. // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 2. — С. 109–114.