

УДК 658.31

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПЕРЕОСНАЩЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ БАЗИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

М.В. Кула

Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна

Кула М.В. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії техніко-технологічного переоснащення виробничої бази машинобудівного підприємства.

Досліджено специфіку економічного змісту техніко-технологічного переоснащення сучасного підприємства. Визначено основні тенденції розвитку підприємств промисловості України. Розглянуто порядок розробки функціональної інноваційної стратегії реалізації переоснащення виробничої бази машинобудівного підприємства та запропоновано організаційно-економічний механізм техніко-технологічного переоснащення виробничої бази промислового підприємства.

Ключові слова: інноваційна стратегія, техніко-технологічне переоснащення, стратегічне управління, основні фонди, організаційно-економічний механізм

Кула М.В. Организационно-экономический механизм реализации стратегии технико-технологического переоснащения производственной базы машиностроительного предприятия.

Исследована специфика экономического содержания технико-технологического переоснащения современного предприятия. Определены основные тенденции развития предприятий промышленности Украины. Рассмотрен порядок разработки функциональной инновационной стратегии реализации переоснащения производственной базы машиностроительного предприятия и предложен организационно-экономический механизм технико-технологического переоснащения производственной базы промышленного предприятия.

Ключевые слова: инновационная стратегия, технико-технологическое переоснащение, стратегическое управление, основные фонды, организационно-экономический механизм

Kula M.V. Organization and economic mechanism of realization of the strategy of technical and technological re-equipment of the production base of machine-building enterprise.

The specifics of the economic maintenance of the technical and technological re-equipment of the modern enterprise is studied. The main trends of industrial enterprises' development of Ukraine are determined. The order of the development of functional innovative strategy of realization of re-equipment of the production base of the machine-building enterprises is reviewed and organizational and economic mechanism of technical and technological re-equipment of the production base of the industrial enterprise is proposed.

Key words: innovative strategy, technical and technological re-equipment, strategic management, fixed assets, organization and economic mechanism

Структурна перебудова це глибоке перетворення продуктивних сил, обумовлене необхідністю технологічного оновлення виробництва і його пристосувань до мінливих внутрішніх і зовнішніх умов. Її найважливішими цілями є: реорганізація виробництва, у тому числі шляхом ліквідації неефективних ланок, поділу й злиття підприємств, заміни фізично й морально застарілих основних фондів, введення технічних нововведень, випуск нової продукції. Реалізація цього завдання потребує розробки певного організаційно-економічного механізму та відповідного інструментарію. З іншого боку, сучасний розвиток економіки залежить від інноваційної політики держави. Важливим етапом побудови такої політики стає розробка стратегії перетворень. Результати діяльності підприємств свідчать про недооцінку стратегічного управління реформуванням підприємств. Саме стратегічне управління є найбільш слабкою ланкою у механізмі переноса переоснащення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблема формування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії розвитку і, зокрема інноваційного розвитку, є поширеною серед дослідників. Опублікована велика кількість робіт, присвячених проблемі структурних перетворень із урахуванням необхідності реалізації побудови інноваційної моделі розвитку економіки. Однак, низка питань, пов'язаних із необхідністю пошуку джерел оновлення техніко-технологічного апарату в умовах відсутності у більшості підприємств фінансових ресурсів, особливо враховуючи специфіку сьогодення, недостатньо досліджена і потребує особливої уваги. Залишаються відкритими питання проведення діагностики переоснащення промислових підприємств, безпосередньо формування організаційно-економічного механізму техніко-технологічного оновлення підприємств та розробки методичних підходів щодо обґрунтування оптимізації джерел фінансування. Необхідність вирішення цих проблем обумовило мету даної статті та її актуальність.

Аналіз наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних авторів [1, 2, 3, 4, 5, 6] показав, що існують різні визначення суті техніко-технологічних та організаційних перетворень на проми-

слових підприємствах. Серед них нами були виділені – реструктуризація, реорганізація, реформування, реконструкція, технічне переоснащення, санація, реінжиніринг та інші. Багато дослідників не розрізняють ці поняття й найчастіше використовують їх як синоніми. Більшість же авторів оперують цими термінами, спираючись винятково на власне розуміння й інтерпретацію. В загальному розумінні, ціль – це ідеальне, уявне передбачення результату діяльності, а інструмент (від лат. *instrumentum*) – знаряддя для виконання цієї діяльності.

Вважаємо, що переоснащення має на увазі зміну форми, реорганізація – зміну організації, реструктуризація – зміну структури, реконструкція – зміну конструкції тощо. Отже, все розходження між ними полягає саме в об'єкті змін на самому підприємстві. Техніко-технологічне переоснащення охоплює модернізацію або заміну застарілих основних фондів, впровадження нових технологічних процесів, інвестування заходів, спрямованих на більш ефективне використання виробничих потужностей та інших ресурсів підприємства. Закриття (ліквідація) підрозділів і навіть підприємств може розглядатися як складова частина такого виду переоснащення. Більш широко визначення техніко-технологічного переоснащення може включати регіональне переміщення виробничих потужностей для використання певних стратегічних переваг, які проявляються у нижчому рівні оплати праці, вищій кваліфікації персоналу, перспективному ринку, кращій інфраструктурі та інших чинниках, які можливо використовувати при зміні місця розташування бізнесу [7]. Зазначено, що переоснащення, будучи достатньо складним процесом, містить у собі певний набір різних інструментів (процесів, процедур), воно виступає в ролі механізму.

«Під стратегічним керуванням розуміється орієнтована система, до складу якої входить розробка і реалізація стратегії, а також оцінка і контроль» [5]. Виникає проблема в обґрунтуванні відповідної моделі організаційно-економічного механізму реалізації стратегії техніко-технологічного переоснащення підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження

Наслідком недостатнього техніко-технологічного розвитку вітчизняних промислових підприємств є старіння матеріально-технічної бази виробничих фондів, яке в цілому по Україні в декілька разів перевищує їх введення. Низький рівень технологічного розвитку вступає в протиріччя з науково-технічними, виробничими, соціальними та ін. сферами життя. Такий рівень не дає практичної можливості реалізувати як поточні, так і перспективні соціально-економічні завдання переходу до інноваційної економіки [8, 10]. До негативних тенденцій слід віднести зростання частки матеріальних витрат у структурі операційних витрат у реалізованій продукції. Так, якщо у 2008 році матеріальні витрати склали 55,0% від операційних витрат, то вже у 2013 році

вони досягли рівня 64,1% [9]. Тобто зростає матеріало-місткість машинобудівної галузі. Зупинити цей процес можна застосовуючи інноваційні підходи до виробництва на основі використання передових технологій, новітніх, більш економічних матеріалів, знижуючи, тим самим, собівартість продукції.

Погіршення показників особливо торкнулося сфери виробництва. Індекс зміни промислової продукції у 2012 році до попереднього склав 98,2%, по галузі машинобудування – 96,7%. Результати роботи у 2013 році не покращились (відповідно 95,3% та 86,2%). Проведений аналіз машинобудівної галузі [9] показує, що машинобудівний комплекс неоднорідний, є розвинені виробництва з виходом на зовнішній ринок, а є депресивні. В галузі застаріли основні виробничі фонди, неефективно використовуються енергоносії, низька конкурентоспроможність, а головне – відсутня чітка державна політика з підтримки національного товаровиробника. Дослідження довело, що для розвитку машинобудівної галузі потрібно запроваджувати інновації і оновлювати технічні стандарти.

Критично виглядає вартість та структура основних фондів промислових підприємств. Майже по всіх промислових підприємствах Одеського регіону, які були нами проаналізовані (ПАТ «Одеський завод радіально-свердильних верстатів», ПАТ «Одеський завод будівельно-обробних машин», ПАТ «Одеський завод поршневіх кілець», ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», ПАТ «Одеське виробниче об'єднання «Холодмаш») використовується велика частина фізично зношеного обладнання і морально застарілих основних фондів (більше 70%). Крім того, розмір зносу основних фондів поступово зростає, відповідно коефіцієнт придатності щороку зменшується. Недостатні обсяги виведення з експлуатації та введення в експлуатацію основних фондів привели до нераціональної вікової структури обладнання. Більшість обладнання має строк служби понад 20 років. За даними статистики ступень зносу основних фондів в промисловості складає 74,9%. На окремих підприємствах, навіть достатньо успішних, ще вище. Так, на підприємствах ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» ступінь зносу у 2013 році склав 85,91%, ПАТ «Одеський завод поршневіх кілець» – 78,99% відповідно [9]. Практично на всіх підприємствах, індекс росту фондоозброєності перевищує індекс росту продуктивності праці, що є типовим для екстенсивного розвитку підприємства. Вказане дозволяє зробити висновок про системне погіршення показників діяльності промислових підприємств.

Розвиток економіки України не може бути забезпечений за рахунок перетворень окремих елементів господарської системи, тому він потребує комплексного підходу, який містить набір економічних інструментів, здатних забезпечити техніко-технологічне переоснащення на інноваційній основі при активному використанні

сучасних науково-інноваційних розробок. Лише в цьому випадку реалізуються плани високої якості зростання, ресурсозбереження, ефективності виробництва, випуску конкурентоспроможної на внутрішньому і світовому ринках продукції.

Отже, кожне сучасне підприємство стикається з проблемою вибору та розробки економічної стратегії подальшого функціонування з забезпеченням конкурентних переваг, які є основою успішної господарської діяльності. «Економічна стратегія – це система довгострокових, обумовлених метою розвитку концептуальних установок (орієнтирів) на прийняття рішень, що дозволяють розподілити ресурси між альтернативними траєкторіями розвитку і коригувати їх розподіл при зміні зовнішніх і внутрішніх умов функціонування» [11].

Загальну економічну стратегію дій визначають як генеральну, яка деталізується із допомогою функціональних стратегій. Кожна функціональна стратегія має певний об'єкт, на який вона спрямована. Перелік функціональних стратегій на конкретному підприємстві визначається повним складом специфічних цілей, які ставить перед собою керівництво на той чи інший проміжок часу.

Оскільки в дослідженні розглядається проблема оновлення промислових підприємств шляхом техніко-технологічного переоснащення на сучасній основі, тому детально розглянемо розробку функціональної інноваційної стратегії. Інноваційну стратегію можна визначити як взаємозв'язаний комплекс технічних, технологічних та організаційних рішень, спрямованих на стабільний розвиток підприємства. Інноваційна стратегія формується з урахуванням можливих перетворень та науково-технологічних досягнень.

Основні напрямки інноваційної стратегії можна визначити таким чином:

- вибір раціональних та доступних варіантів інноваційної діяльності для виконання генеральної мети підприємства; забезпечення випуску та реалізації конкурентоспроможної продукції в належному обсязі;
- забезпечення економного використання ресурсів;
- використання творчої ініціативи та інноваційної активності персоналу підприємства.

Усі інноваційні стратегії в економічній літературі розділяють на декілька основних видів: наступальну, захисну, проміжну, ліцензійну та піонерську. В залежності від результатів діагностики підприємство обирає ту чи іншу стратегію. Вибір стратегії розвитку та її розробка це, перш за все, підприємницька діяльність. Забезпечення її реалізації – управлінська.

Під «механізмом реалізації стратегічних перетворень» розуміється комплекс послідовних взаємопов'язаних управлінських актів, заходів та проектів, що охоплюють весь цикл стратегії, що реалізують. Механізм реалізації стратегічних перетворень розроблюються на стадії формування концепції розвитку, її документальним оформленням, визначенням строків та ресурсним забезпеченням.

Відправним моментом у розвитку стратегічних перетворень є чітке бачення керівництвом підприємства його головних напрямків розвитку.

Логічна модель техніко-технологічного переоснащення виробничого апарату, що базується на стратегічному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища та діагностиці фінансово-економічного стану може бути представлена таким чином (рис. 1).

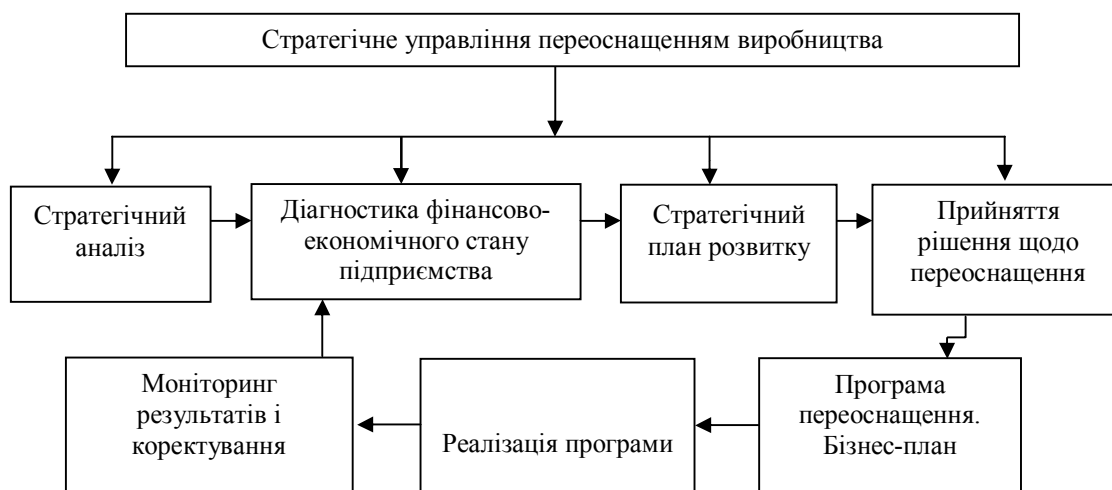


Рис. 1. Логічна модель циклу стратегічного управління техніко-технологічним переоснащенням

Реалізація техніко-технологічного переоснащення на основі інноваційної моделі супроводжується змінами як у оновленні складу і використанні різних ресурсів, так і у перепроєктуванні ділових процесів, що обумовлено нововведен-

нями в апараті управління і організаційних структурах.

Підприємство, що здатне реалізувати стратегію, повинно виконати [12]:

- розробку внутрішньої організаційної структури, виходячи із потреб стратегії;
 - створення відмінних переваг, на яких базується стратегія;
 - підбір людей на ключові позиції.
- Розробка бюджету, що забезпечує реалізацію стратегії передбачає [12]:
- наділення кожної організаційної одиниці бюджетом, що забезпечує виконання її частини стратегічного плану;
 - контроль за ефективним використанням ресурсів.
- Створення внутрішніх адміністративних забезпечуючих систем потребує [12]:

- визначення та управління процедурами, що впливають на стратегію;
 - розробки адміністративних і оперативних систем для прийняття рішень у стратегічно критичних ситуаціях.
- Розробка системи оплати та стимулювання повинна включати [12]:
- мотивацію організаційних одиниць і персоналу в інтересах реалізації стратегії;
 - розробку системи матеріального і морального заохочення;
 - розвиток управління за результатами.
- Цей етап дозволить відповісти на питання: за допомогою яких ресурсів, ким, коли і яким чином можуть виконані цілі організації?

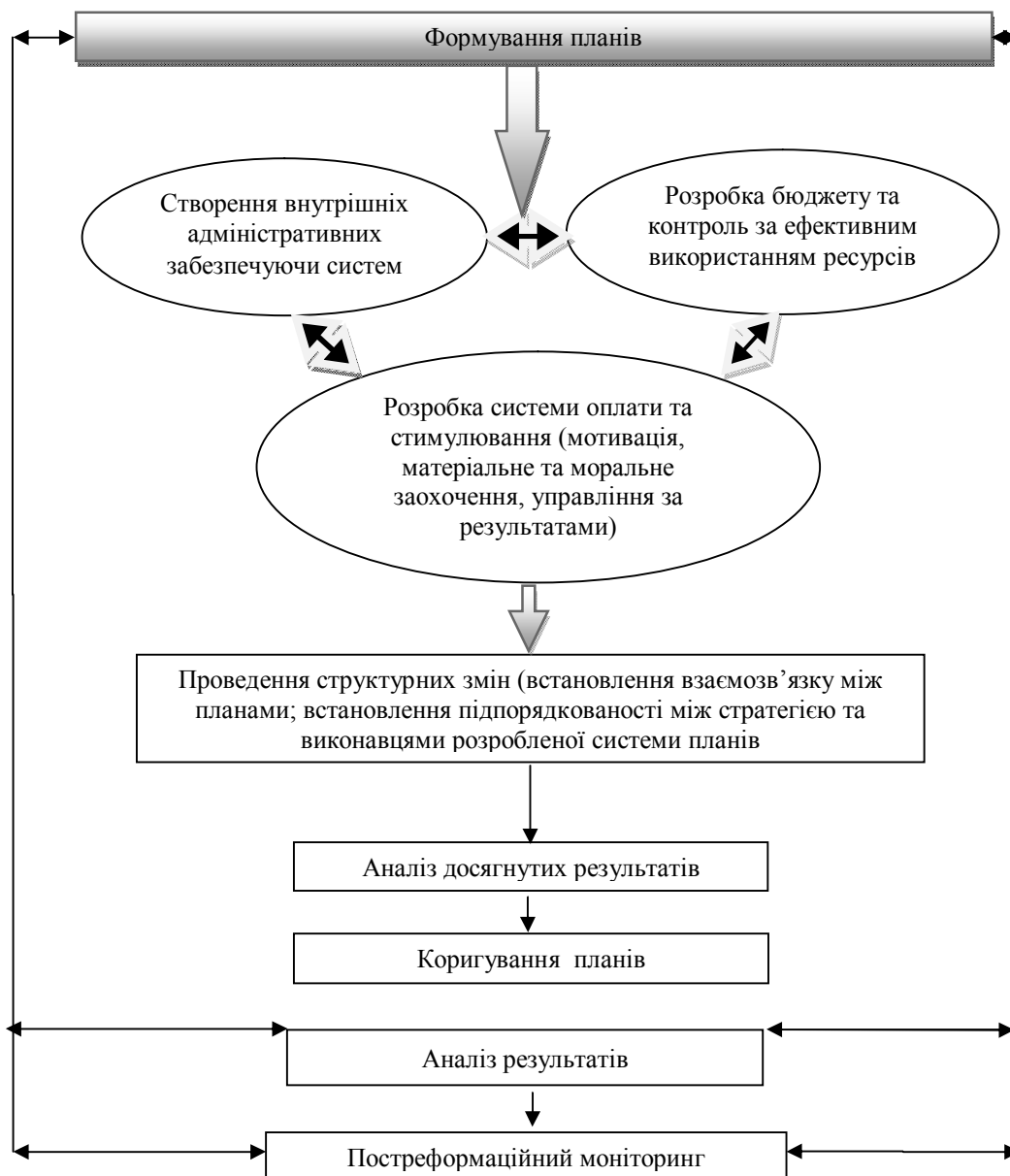


Рис.2. Організаційно-економічний механізм реформування (загальна схема)

Для цього використовується такий алгоритм дій:

- розробка планів;

- проведення структурних змін;
- формування бюджетів.

У загальному вигляді організаційно-економічний механізм техніко-переоснащення виробничого апарату схематично представлено на рис. 2.

На етапі корегування планів вони деталізуються, та розглядаються більш детально у таких напрямках:

- план виробничо-технічний;
- план інноваційного розвитку;
- план підвищення якості продукції;
- маркетинговий план;
- план удосконалення організаційної структури;
- план підвищення організаційної культури і кваліфікації персоналу;
- фінансово-кредитний план.

Крім того, слід виділити основні вимоги до організаційно-економічного механізму переоснащення (реформування) підприємства, серед яких доцільно виділити такі:

- наявність нормативних документів, на основі яких засновується взаємодія учасників реформування;
- зобов'язання учасників по сумісним діям при реалізації проекту переоснащення, гарантій таких зобов'язань і санкції за їх порушення;
- систему управління реалізації проекту, що буде забезпечувати (при можливих змінах умов реалізації) відповідну синхронізацію діяльності учасників, захист інтересів кожного з них та своєчасне корегування їх послідовних

дій в інтересах успішного завершення проекту. [13]

Результатом реалізації організаційно-економічного механізму техніко-технологічного переоснащення виробничого апарату підприємства буде оновлення виробничої бази, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Важливо підкреслити, що при впровадженні проекту переоснащення виникає потреба внесення змін у допоміжні та обслуговуючі процеси тому важливими вимогами до формування системи управління переоснащенням є комплексність і системність, які забезпечують: по-перше, несуперечливість процесів розвитку; по-друге, координованість дій всіх учасників переоснащення; по-третє, адекватність одержаних результатів новим умовам функціонування підприємства.

Висновки

В результаті проведеного аналізу техніко-технологічного стану промислових підприємств та результатів їх діяльності можна зробити висновок, що вихід економіки країни з кризи та забезпечення сталого її розвитку потребує системного підходу та розробки комплексного механізму, якій містять набір економічних та організаційних інструментів, здатних забезпечити переоснащення виробничого апарату. Таким механізмом має стати запропонований нами організаційно-економічний механізм реформування промислових підприємств шляхом техніко-технологічного переоснащення.

Список літератури:

1. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегия, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям: монография. / М. Д. Аистова – М.: Альпина Паблишер, 2002 г. – 287 с.
2. Федуллова Л. І. Технологічний розвиток економіки України. Монографія / Л. І. Федуллова – К: Унт економіки та прогнозування НАНУ, 2006 р. – 624 с.
3. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: в 3-х т. Т.1: Економіка знань – модернізаційний проект України. / За ред. акад. НАН України В. М. Гейця – К: Фенікс, 2007 р. – 544 с.
4. Пономаренко В. С. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах. / В. С. Пономаренко, А. М. Золотарьов, О. М. Ястремська – Харків: ХНЕУ, 2005 р. – 451 с.
5. Ковалев А. И. Реструктуризация предприятий: проблемы, опыт, решения: монография / А. И. Ковалев, А. С. Дунаевская – Одесса: Пальмира, 2008. – 218 с.
6. Геєц В. Либерально-демократические основы: курс на модернизацию Украины. / В. Геєц // Экономика Украины. – 2010. – №3. – С. 4-20
7. Кула М. В. Підвищення ефективності діяльності промислових підприємств на основі техніко-технологічного оновлення / М. В. Кула, І. С. Лапіна // Internationale wissenschaftlich-praktischen Konferenz Wirtschaft und Management: Problemeder Wissenschaft und Praxis, Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel/ Nürnberg, Deutschland – 2014 р. – Р.219–222.
8. Кула М. В. Економічні засади забезпечення сталого розвитку промислових підприємств / М. В. Кула, Н. С. Поповенко, І. С. Лапіна // Праці Одеського політехнічного університету. – 2013. – Вип. 3(42). – С.315-319.
9. Офіційний сайт Держстату України / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> □

10. Забарная Э. Н. Специфика анализа рынка основного и побочного результата инновационной деятельности в промышленном производстве / Э. Н. Забарная // Прометей. – 2013. – №2(41). – С.262-266.
11. Инновационный менеджмент: концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития / под ред. Аньшина В. М., Дагаева А. А. – М.: Дело, 2007. – 584 с.
12. Білик М. Д. Стратегічне управління та стратегії підприємства / М. Д. Білик // Формування ринкових відносин в Україні. – НДЕІ при Мінекономіки України. – 2009. – №4 – С.63-72.
13. Пономаренко О. В. Механізм реалізації державних проектів / О. В. Пономаренко // Державне будівництво – 2007. – №1

Надано до редакції 16.01.2015

Кула Марина Володимірівна / Marina V. Kula
mriko@ukr.net

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії техніко-технологічного переоснащення виробничої бази машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] / М.В. Кула // Економіка: реалітасу. Науковий журнал. – 2015. – № 1 (17). – С. 242-247. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html>