

• Экономикалың ғылымдар

4. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. Пер.с англ. Р.Г. Вачнадзе. М.: «Радио и связь», 1993. - 278 с.
5. Саати Т, Кернс К. - Аналитическое планирование. Организация систем: Пер.с англ. - М.: «Радио и связь», 1991. - 224 с.

ВКГТУ имени Д. Серикбаева

Поступила 05.12.2009 г.

УДК 658 (574.3)

Г.М. Аубакирова

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Формирование современного промышленного производства в Республике Казахстан должно базироваться на принципах постиндустриальной экономики. Переход экономики к новому технологическому укладу связан с развитием новых информационных и коммуникационных технологий, с ускорением инновационных процессов и темпов смены объектов производства при сокращении жизненного цикла товаров и услуг, с преобладанием интенсивных факторов развития производственной деятельности, активизацией процессов интернационализации и глобализации экономических отношений. Все это требует не только изменения целевых ориентиров деятельности предприятий, комплексов и отраслей промышленности.

В условиях постиндустриальной экономики наблюдается устаревание многих фундаментальных положений, сформировавшихся в индустриальную эпоху. В новых условиях конкурентоспособность предприятий зависит, прежде всего, от эффективности организации производства и управления, объема накопленных знаний и возможностей их интенсивного использования. В связи с этим проблемы развития промышленных предприятий должны решаться с учетом изменений, которые происходят во всех сферах общественной жизни и производственной деятельности, в условиях перехода к новому технологическому способу производства. Вступление современного общества в постиндустриальную эпоху приводит к необходимости исследования проблемы поиска и реализации резервов развития производства в совершенно новом ракурсе, на основе современных подходов. Возникает необходимость в осмысливании сущности и содержания процессов, ведущих к изменениям внешней и внутренней среды промышленных предприятий.

Проведенные исследования позволили выделить следующие *основные причины кризисных явлений* в экономике предприятий, отражающие несовпадение подходов к решению возникающих функциональных задач в действующей организационно-экономической системе управления предприятием:

1. Поиск платежеспособных потребителей товарной продукции и рынков приобретения производственных ресурсов необходимого качества по приемлемым ценам.
2. Оптимизация материальных и финансовых потоков на внутреннем и внешнем рынках с учетом таможенных правил, транспортных тарифов и методов регулирования финансов.
3. Повышение конкурентоспособности товаров по цене и качеству, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

В рамках настоящей статьи рассмотрен механизм функционирования промышленных предприятий как система состояний и бизнес-процессов, из которых складывается исполнение предприятием своего предназначения (рис.1). Механизм обеспечивает постоянное выявление резервов и их использование через определенные изменения бизнес-процессов в сторону повышения отдачи ресурсов.

Понятие «система» предполагает наличие определенных зависимостей между состояниями и процессами на предприятии. Бизнес-процессы, организованные соответствующим образом, последовательно приводят предприятие к достижению состояний, характеризующихся определенным набором значений параметров его деятельности [1]. Через достижение предприятием этих состояний решаются стоящие перед ним задачи, реализуются стратегические и тактические цели, исполняется миссия предприятия.

Для каждого созданного бизнес-процесса должно быть заранее просчитано и постоянно поддерживаться оптимальное соотношение используемых ресурсов. Эффективность бизнес-процесса, от которого зависит развитие предприятия, определяется соответствием соотношения используемых ресурсов оптимальной пропорции. Резервы для развития предприятия и повышения эффективности деятельности есть только тогда, когда выявлена возможность, изменяя бизнес-процессы, получить большее соотношение стоимостных оценок полученных результатов и затраченных ресурсов.

Таким образом, развитие предприятия возможно только при наличии такого механизма функционирования, который обеспечивает постоянное выявление резервов и их использование через определенные изменения бизнес-процессов в сторону повышения отдачи ресурсов. Управляющая подсистема постоянно анализирует результаты деятельности предприятия. В дальнейшем на основе аналитического обоснования сразу же применяются необходимые меры, производятся изменения существующих бизнес-процессов, вносятся изменения, как в технологические процессы, так и в деятельность различных служб предприятия.

Для того чтобы использовать резервы дальнейшего развития производства, необходимо, во-первых, выяснить его наличие и размер, во-вторых, определить направления реализации для достижения поставленной цели.

Показатели, характеризующие наличие резервов, возникающих в процессе функционирования предприятия, образуют три группы:

- показатели, приводимые к нулю, например «дебиторская задолженность»;
- показатели, приводимые к единице (100%), например «степень использования производственных мощностей»;
- показатели, которым желательно придать максимально возможные значения, например «доля средств баланса, направленных на обновление основных фондов в предыдущий период».

Процесс поиска и использования резервов нужно рассматривать в контексте общей идеи упорядочения внутренней среды предприятия, во взаимосвязи с системой планирования. Это позволяет обеспечивать процесс непрерывного, всестороннего выявления возможностей развития производства, получать информацию о наличии резервов, о степени их использования и влиянии на целевые показатели. Задачи и направления поиска резервов развития должны соответствовать главным целям предприятия.

Проведенное автором исследование работы ведущих промышленных предприятий РК - завода металлоконструкций (КЗМК) ОАО «Имсталькон», ЗАО Степногорский подшипниковый завод (СПЗ) холдинга "Европейская подшипниковая корпорация", Карагандинский машиностроительный завод (КМЗ) им. Пархоменко позволило выявить ряд несоответствий существующих бизнес-процессов разработанным стандартам [2].

С целью совершенствования процессов и улучшения их характеристик, предложены показатели оценки результативности основных бизнес-процессов, характеризующих уровень развития предприятия.

В таблице 1 приведены целевые значения данных показателей, а также результаты оценки результативности бизнес-процессов на ЗАО Степногорский подшипниковый завод в 2007- 2008 г.г.

Положительная динамика ряда показателей, отраженных в таблице, а значит, и благоприятные тенденции развития объекта исследования, обусловлены внедрением разработанных мероприятий по совершенствованию ряда процессов.

Так, изучение процесса исследования рынка потребителей на основе проведенных маркетинговых исследований позволило выявить ключевые характеристики продукции, определить наиболее приоритетные каналы организаций-посредников, приобретающих продукцию предприятий. Были определены приоритетные каналы для размещения рекламы, разработана коммерческая политика для продукции, проведена территориальную сегментацию потребителей.

В результате анализа процесса планирования материально-технического обеспечения и закупки материальных ценностей, построены алгоритм и карта данного процесса, разработан перечень и распределение работ по закупкам между подразделениями предприятий, предложена система оценки поставщиков, которая должна проводиться при закупке основных материалов и комплектующих.

Оценка поставщика основывается на анализе данных о качестве поставленной продукции и характеристик взаимодействия с поставщиком, в том числе удовлетворение рекламаций, выполнение

• Экономикалың ғылымдар

графика поставок, реагирование на требования предприятий. Данная система позволяет улучшить качество осуществляемых закупок сырья, материалов, что способствует росту выпуска конкурентоспособной продукции [3,4].

С целью совершенствования процесса планирования материально-технического обеспечения и закупки материальных ценностей предлагается использование системы мониторинга цен, которая позволяет осуществлять постоянный контроль за текущими рыночными ценами на материалы и комплектующие для производства, сокращать время и затраты для определения рыночных цен на материальные ресурсы.

В условиях постоянно изменяющихся цен на рынке материалов, комплектующих, оборудования, машин и механизмов мониторинг цен является одной из задач отдела снабжения при выборе поставщиков. К тому же работоспособность системы ценообразования определяется гибкой и динамичной технологией учета и включения в расчеты постоянно изменяющихся рыночных цен на основные виды ресурсов. Учитывая, что материальные ресурсы составляют основную долю в себестоимости продукции промышленных предприятий, именно с этой составляющей связаны основные резервы снижения стоимости производства. Основой предлагаемой системы мониторинга цен является постоянный контроль за текущими рыночными ценами на материалы, и комплектующими, необходимыми для осуществления производственной деятельности и периодически обновляемой базой этих цен.

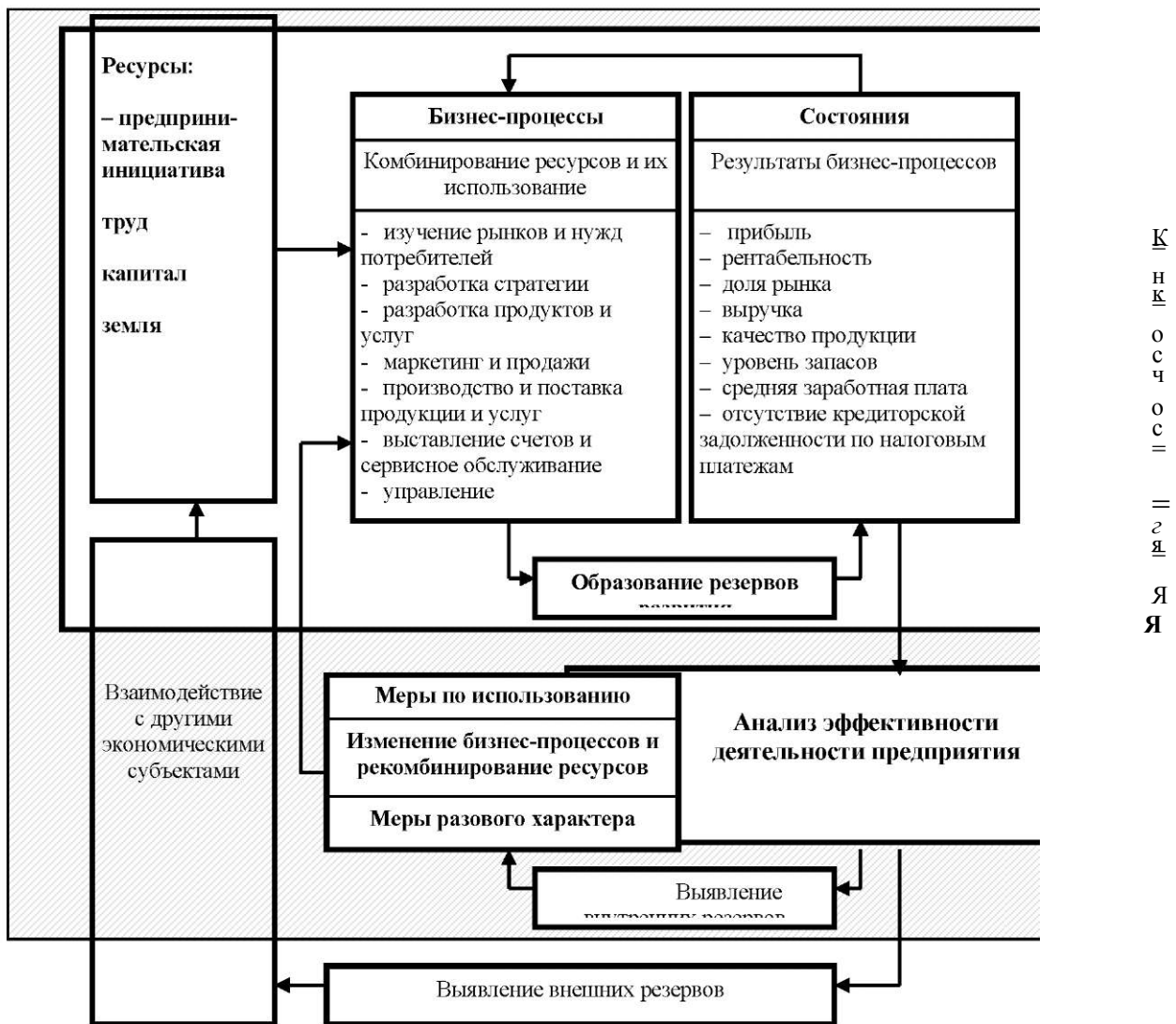


Рис. 1. Механизм функционирования предприятия на основе использования резервов ра

Таблица 1. Показатели оценки результативности основных бизнес-процессов, характеризующих уровень развития предприятия

Процесс	Показатели результативности бизнес-процесса	Целевое значение показателя	2007 г.	2008 г.
Производство	1. Выполнение плана, %	100	115	90
	2. Прирост объемов производства по сравнению с предыдущим годом, %	20	5	-10
	3. Затраты по исправлению брака, % от себестоимости	0	0,27	1
	4. Сдача изделий в отдел качества с первого предъявления, %	98	88	92
	5. Доля потерь от брака в товарном выпуске, %	0	5	4
	6. Число нарушений технологии	0	10	8
	7. Количество актов о браке	0	15	7
	8. Снижение прямых затрат, %	5	3	2
	9. Снижение накладных расходов, %	4	1,9	1
Планирование материально-технического обеспечения	1. Доля сырья и материалов, поступивших без сертификата, %	0	20	15
	2. Доля сырья и материалов, комплектующих, не прошедших входной контроль	0	14	10
	3. Материалы и комплектующие, принятые при входном контроле с первого предъявления, %	90	88	89
	4. Количество претензий на комплектующие, шт.	0	5	8
Связь с потребителями	1. Доля выполненных заказов от принятых	100	90	100
	2. Количество заключенных договоров	150	170	120
	3. Количество новых договоров	10	12	8
Мониторинг удовлетворенности потребителя	1. Количество принятых претензий	0	14	10
	2. Рост объемов продаж по сравнению с предыдущим годом, %	20	5	-10
	3. Количество претензий к хранению, погрузочно-разгрузочным работам и транспортировке	0	0	0
Управление продукцией, несоответствующей установленным требованиям	1. Доля продукции, несоответствующей установленным требованиям, %	0	4	3
	2. Количество актов-распоряжений, составленных на несоответствующую продукцию.	0	80	80
	3. Доля выполненных мероприятий, разработанных по актам-распоряжениям, на продукцию, несоответствующую требованиям.	100	96	95
	4. Доля затрат на исправление брака в себестоимости продукции, %	0	0,27	1

• Экономикалың ғылымдар

Основным принципом мониторинга является разработка системы упрощения расчетов за счет создания сокращенной номенклатуры (ресурсов-представителей) [5]. За основу классификации ресурсов были приняты следующие номенклатурные группы материальных ресурсов: материалы, изделия и полуфабрикаты, оборудование. Указанные номенклатурные группы включают учетные группы материальных ресурсов, в которые группируются материалы, близкие по номенклатуре, условиям производства, характеру поставок и уровню цен. Каждая учетная группа может включать сотни наименований ресурсов, что затрудняет контроль за их постоянно изменяющимися текущими ценами.

В этой связи, в соответствии с принципами предлагаемой системы мониторинга, внутри каждой учетной группы выбирается основной ресурс-представитель, наиболее характерный для данной учетной группы, и устанавливаются коэффициенты соотношения цен между «представителем» и всеми остальными позициями в группе. При этом близость учетных цен на материалы проявляется только при правильном выборе учетного измерителя. В дальнейшем контроль цен на рынке можно вести по материалу-представителю.

Проведенный анализ процесса «управление рекламациями» показал, что восстановление дефектных изделий происходит с нарушениями требований стандарта. Причинами нарушений являются отсутствие своевременного обеспечения запасными частями для ремонта (обеспечение за 2007 г. составило 72% от затребованного), нехватка квалифицированных трудовых ресурсов, длительный срок прохождения гарантийных изделий при дефектации и восстановлении. В связи с тем, что затраты на гарантийно-сервисное обслуживание составляют около 25% от всех затрат на исправление брака, акцент сделан на данном виде деятельности.

Проведенный анализ показал, что внедрение на этих предприятиях производственной системы позволит повысить качество продукции, сократить затраты и время выполнения заказа, повысить мотивацию сотрудников.

Совершенствование механизма функционирования промышленного предприятия предполагает сотрудничество аналитической службы со службой маркетинга. Необходимо идентифицировать модель рыночной цены на продукцию, учитывать как спрос на продукцию, так и производственно-экономические возможности предприятия.

эк

ЛИТЕРАТУРА

- "р
1. Трубицын А.В. Принцип рационального экономического поведения. М.: ИЭ РАН, 2006.- 225с.
 2. Аубакирова Г.М. Особенности функционально-стоимостного анализа бизнес-процессов предприятия //АльПари №1 (45). 2006. Алматы, 2006.С. 43-48.
 3. Львов Д.С. Экономика развития. М.: Экзамен, 2002.- 511с.
 4. Черникова Ю.В., Юн Б.Г., Григорьев В.В. Финансовое оздоровление предприятия: теория и практика. М.: Дело, 2005.- 616с.
 5. Пестраковский А.С. Поиск резервов развития предприятия. М.: Экономика, 2006.- 273с.

Резюме

Г.М. Аубакированың «Өнеркәсіптік кәсіпорынның қызмет ету механизмін жетілдіру» мақаласы жүйе жағдай және бизнес процес ретінде өнеркәсіптік кәсіпорынның қызмет ету механизм қарастырылған. Автор кәсіпорынның әрқарай даму және оның қызметін тиімділігін арттыруына үшін іздену резервтеріне назар аударады. Негізгі бизнес-процестің результативтік бағалау, кәсіпорынның даму деңгейін сипатталғанын келтірген.

Summary

In the article by Aubakirova G.M. "Improvement of mechanism of functionality of the industrial enterprise" mechanism of functionality of industrial enterprises has been discussed as a system of states and business - processes. The author emphasizes the search for reserves for further development of the enterprise and the raise of efficiency of its activity. There has been given an estimate of outcomes of main business-processes that characterize the level of enterprise's development.

Поступила 09.12.21009 г.