

УДК 658:338.3

Зеленська М.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки і підприємництва
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут»

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ

У статті здійснено аналіз діяльності підприємств поліграфічної галузі, обґрунтовано доцільність впровадження проектно-орієнтованого підходу та крос-медійних технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Ключові слова: поліграфічні підприємства, розвиток, конкурентоспроможність, крос-медійні технології, проектний підхід

Зеленская М.А. ВНЕДРЕНИЕ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ ПОЛИГРАФИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

В статье осуществлен анализ деятельности предприятий полиграфической отрасли, обоснована необходимость внедрения проектно-ориентированного подхода и кросс-медийных технологий для повышения конкурентоспособности предприятий на внутреннем и внешних рынках.

Ключевые слова: полиграфические предприятия, развитие, конкурентоспособность, кросс-медийные технологии, проектный подход.

Zelenska M.O. IMPLEMENTATION OF THE PROJECT APPROACH IN ACTIVITIES OF PRINTING ENTERPRISES

In the article were analyzed the results of activities of printing industry enterprises, substantiated rationality of implementation of project-oriented approach and cross-media technologies to enhance the competitiveness of enterprises in domestic and foreign markets.

Keywords: printing companies, development, competitiveness, cross-media technology, project-based approach.

Постановка проблеми. Підприємства поліграфічної галузі відіграють важливу роль у розвитку суспільства та економіки будь-якої країни, оскільки вони виступають безпосередніми реалізаторами основних положень інформаційної політики держави, а також сприяють пошкваленню ділової активності. На них покладено низку функцій, серед яких варто відзначити підтримку рівня задоволеності інформаційних, культурних, освітніх, професійних потреб громадян, підприємств, установ, організацій, а також нарощення освітнього, інформаційного, культурного потенціалу суспільства. Наразі ж варто говорити і про те, що поліграфічні підприємства та їх діяльність покликані підтримувати концепцію відкритого суспільства, посилювати національні традиції та здійснювати крос-культурний обмін.

Ринок поліграфічної продукції є одним із найбільших у світовій економіці загалом. Так, за даними Datamonitor, об'єм продажів поліграфічних послуг у 2004 р. складав 362,2 млрд дол., у 2008 р. від зріс до 447 млрд дол., у 2010 р. вже становив 538 млрд дол., а середньорічний показник за останні понад десять років складає близько 360 млрд дол. [1; 2]. При цьому експерти відзначають, що наразі світовий ринок змінюється і трансформується відповідно до потреб, вимог споживачів, розповсюдження нових засобів та джерел отримання інформації, мобільних пристроїв, електронних книжок, поширення мережі Інтернет та глобалізації. Найбільшими поліграфічними ринками усе ще залишаються Китай, Японія, Індія, країни ЄС, США. Українські поліграфічні підприємства не мають значної частки ринку та входять у групу всіх інших, які разом займають долю не більше 6,3% [1; 2]. Останні роки відзначилися погіршенням позицій більшості вітчизняних підприємств на зовнішніх та на внутрішньому ринку, неготовністю керівників до змін, програванням частки ринку електронним засобам, що, відповідно, призвело до нестабільності показників галузі та необхідності формування

нових сучасних підходів до підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням підвищення конкурентоспроможності поліграфічних підприємств, дослідженню їх діяльності присвячені роботи вітчизняних та закордонних науковців, зокрема О.В. Бойко, Л.С. Довгань, С.А. Бескоровайної, К.Е. Андреева, М.А. Любанова, Є.В. Маргуліна, Р.В. Марушкова, Д.Ю. Комкова, О.Г. Ісаєвої, Н.О. Сімченко та ін. У той же час, враховуючи зміни зовнішнього середовища, кризові явища в економіці країни, зміни парадигми існування суспільства у електронну площину, посилення євроінтеграції, коли необхідно накопичити стратегічний потенціал, сформувані нові рішення на внутрішньому ринку, а також знайти та зайняти свою нішу у висококонкурентному європейському та міжнародному середовищі, питання підвищення конкурентоспроможності діяльності поліграфічних підприємств, формування можливостей їх розвитку стоїть гостро та потребує подальшого дослідження.

Постановка цілей. Метою статті є аналіз діяльності підприємств поліграфічної галузі та дослідження перспектив впровадження проектного підходу для розвитку підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. В цілому до видавничо-поліграфічної галузі належать виробники, видавці та розповсюдженні поліграфічної продукції, кожен із яких займає свою ланку в економічному процесі, має свої пріоритети діяльності, потреби та цілі. Особливістю підприємств цієї галузі є висока чутливість до економічного розвитку країни, фінансового становища суспільства, саме тому вона виступає своєрідним індикатором соціально-економічного стану [3].

З метою визначення проблем та вузьких місць, які характерні для поліграфічних підприємств, проаналізуємо деякі показники їхньої діяльності за останні роки.

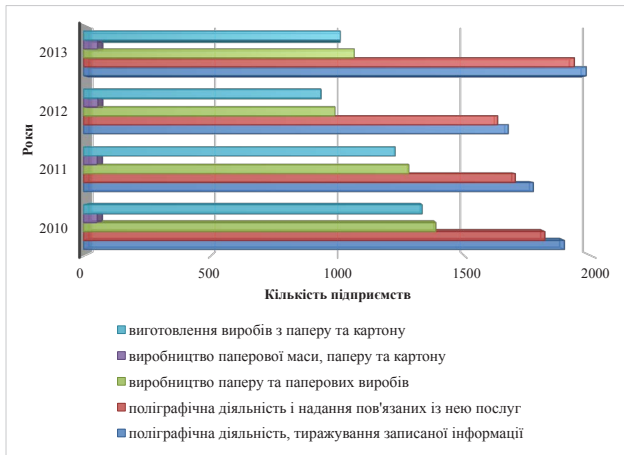


Рис. 1. Динаміка кількості поліграфічних підприємств

Побудовано на основі [4]

Як свідчать дані рисунка 1, кількість поліграфічних підприємств скоротилася у посткризовий (2011–2012 рр.) період, у 2013 р. їх кількість зросла, проте, порівнюючи дані з 2010 р., можна відзначити, що така динаміка є незначною. Аналогічні дані спостерігаються і по підприємствам з виробництва паперу і паперових виробів, виготовлення виробів з паперу і картону. Досить малою і сталою останні роки залишається частка підприємств з виробництва паперової маси, паперу та картону, що говорить про значну ресурсну імпортозалежність вітчизняних підприємств.

У той же час спостерігається хоча і не значна, але позитивна динаміка щодо реалізації продукції більшої частки підприємств галузі у грошовому виразі. Негативна динаміка характерна лише для підприємств з виробництва паперової маси, паперу та картону (рис. 2).

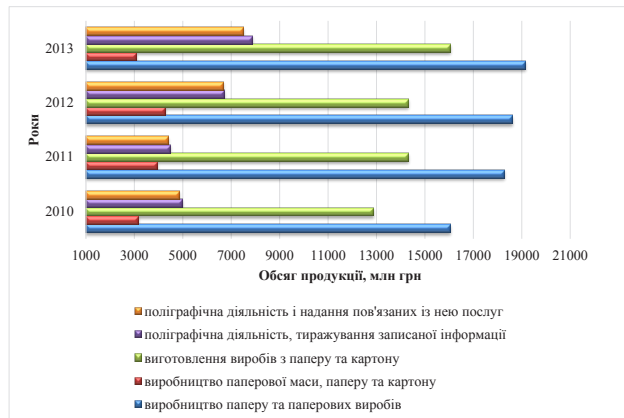


Рис. 2. Обсяг реалізованої продукції, млн грн

Побудовано на основі [4]

Незважаючи на зростання обсягів реалізації, темпи зростання загальної рентабельності діяльності підприємств є мінімальними. Так, поліграфічна діяльність показує зростання рентабельності з 1,6% до 2,2% відповідно у 2012 та 2013 р. У той же час у підприємств, що спеціалізуються на виробництві паперу і паперової маси, діяльність взагалі є збитковою (-1,1%) починаючи з 2013 р.

Майже у всіх підприємств галузі спостерігається зменшення рентабельності від операційної діяльності, що показано на рисунку 3.

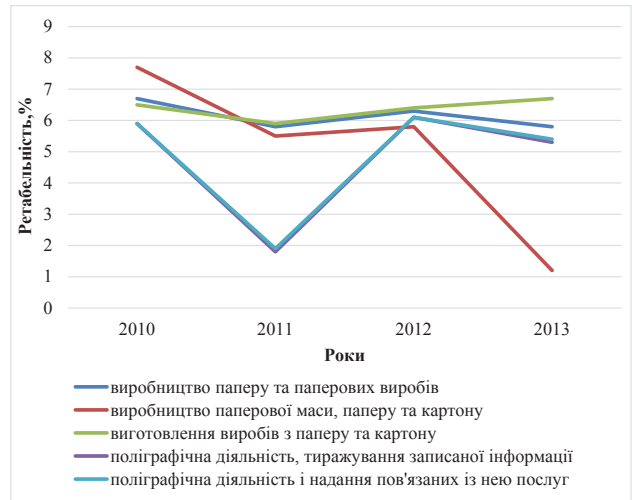


Рис. 3. Рентабельність від операційної діяльності підприємств ВПГ, %, 2010–2013 рр.

Побудовано на основі [4]

З позицій тематичних розділів, які характеризують продукцію поліграфічних підприємств, варто зазначити аналогічну спадну тенденцію на початок 2014 р. практично за усіма укрупненими тематичними розділами [4]. Незначне зростання спостерігається лише для літератури з мистецтвознавства.

Фактично такі ж дані спостерігаємо і випуском книг та брошур за цільовим призначенням, де для більшості з них піковим є 2013 р., а надалі тенденція є спадною, тоді як відносну стабільність показує статистика випуску рекламних видань (рис. 4).

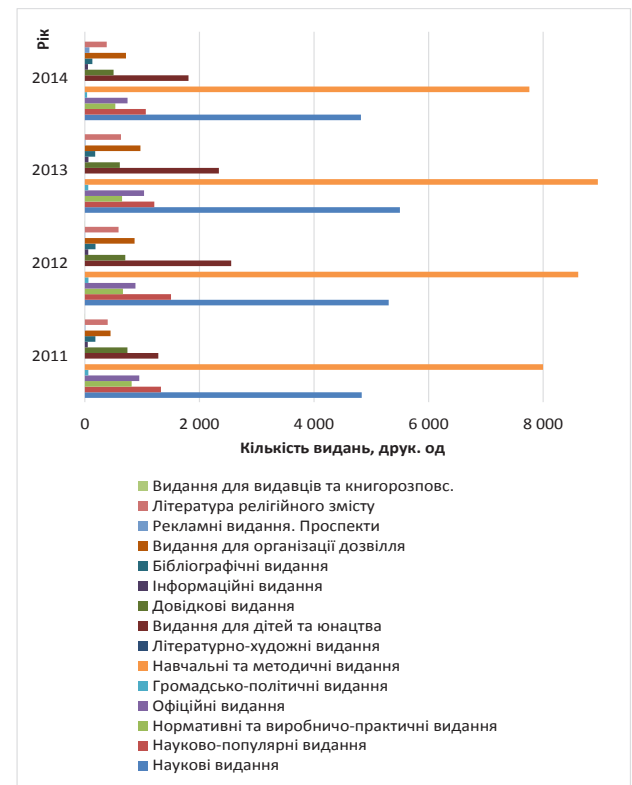


Рис. 4. Випуск книг і брошур поліграфічними підприємствами за цільовим призначенням у 2011–2014 рр.

Побудовано на основі [4]

За даними «Звіту про результати дослідження видавничого ринку України» [5], потрібно зазначити, що національний ринок книговидавництва з 2002 року перебуває у стані стагнації. Піковими роками, коли обсяг виданих книг був максимальним є 2008, 2012 і 2013 рр., а увесь інший час загальний тираж коливається між цифрами, що у середньому складають близько одного примірника на душу населення країни (рис. 5.) [5, с. 17].

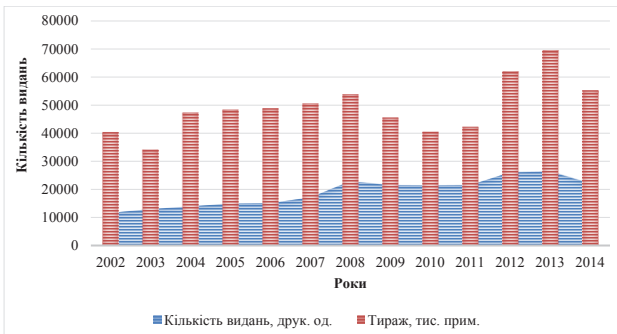


Рис. 5. Кількість нових видань та перевидань книг, випущених в Україні у 2002–2014 рр.

Побудовано на основі даних [4; 5]

Крім того, тут варто зазначити, що деякі позитивні відхилення показників діяльності підприємств галузі не свідчать про загальні якісні зрушення у поліграфії. Цьому більше сприяють політичні кампанії, що збільшують накладки; окремі цільові субсидії чи інші видатки з бюджетів; збільшення назв при сумарному збереженні накладу тощо [5, с. 18-19], а також підвищення цін на поліграфічну продукцію при зниженні тиражів. Основні проблеми підприємств галузі усе ще залишаються не вирішеними, такі як збільшення обсягів виробництва та реалізації; підвищення прибутковості діяльності; оновлення основних фондів, більша частина з яких (понад 65%) має вік 15-30 років, а загалом 81% потребує термінового ремонту; розширення ринків; формування нових продуктів; урахування інтересів усіх зацікавлених сторін; раціональне використання ресурсів та ін. [6].

На наш погляд, їх вирішення потребує кардинально нового підходу до діяльності підприємств галузі, що повинна бути більш гнучкою та швидко реагувати на потреби споживачів. Таким підходом може стати проектно-орієнтований, який досить вдало зарекомендував себе як у діяльності провідних поліграфічних підприємств окремих високорозвинених країн, так і у процесі розвитку та укріплення міжнародного ринку поліграфії.

Основними перевагами впровадження такого підходу є чітка структурованість функцій управління проектами та їх складовими (якістю, ризиками, командою, бюджетом, виробництвом, витратами, маркетингом тощо), одночасна орієнтація на управління основними і додатковими бізнес-процесами; стандартизація і регламентація процесів; урахування інтересів основних стейкхолдерів; цільова спрямованість і мультидисциплінарність; раціональний розподіл і використання ресурсів; накопичення компетенцій, потенціалу, накопичення і збереження знань тощо.

Основою для використання такого підходу може слугувати стандарт OPM3 (Organization Project Management Maturity Model – модель зрілості організаційного управління проектами) [7], який дозволяє підприємству здійснити діагностику, віднайти

«вузькі місця» та налагодити раціональний процес управління проектами, програмами та їх пакетами. Проте його запровадження, комплексний моніторинг і налагодження може зайняти багато часу, тягне за собою значні витрати та необхідність залучення фахівців зі сторони. Зважаючи ж на фінансові можливості більшості національних поліграфічних підприємств та загалом можливостей галузі, більш доцільним може бути поступове запровадження окремих стандартів управління проектами за основними функціональними сферами та застосування моделей зрілості Керцнера і Берклі [8].

Серед базових стандартів, зокрема, можуть бути серія стандартів з якості ISO 9000:2008. Стандарти якості повністю відповідають стратегії клієнтоорієнтованості та концепції урахування інтересів ключових стейкхолдерів, а також положенням «Програми стандартизації в галузі книговидавництва і преси на 2012–2016 рр.» [9] і дозволяє підвищити конкурентоспроможність продукції, робіт та послуг підприємств, зокрема шляхом мінімізації браку, відслідковування не лише якості кінцевого продукту, а й усіх бізнес-процесів конкретних проектів. Особливої ваги дане питання набуває з огляду на той факт, що національні стандарти, передбачені Програмою перебувають у стані свого доопрацювання і перегляду відповідно до міжнародних, тобто їх удосконалення можливе не лише з позицій співставлення норм національного чи міжнародного стандарту, а і з урахуванням практики запровадження провідними поліграфічними підприємствами як України, так і світу.

Цікавими з позицій запровадження проектного підходу у діяльність поліграфічних підприємств є і стандарти OHSAS 18001:2007, ISO/IEC 27001:2005 [10], SA 8000, ISO 14000, орієнтовані не лише на підтримку відповідної якості проектів, а і на екологічні ініціативи, охорону здоров'я, безпеку праці, інформаційну безпеку тощо. Крім того,

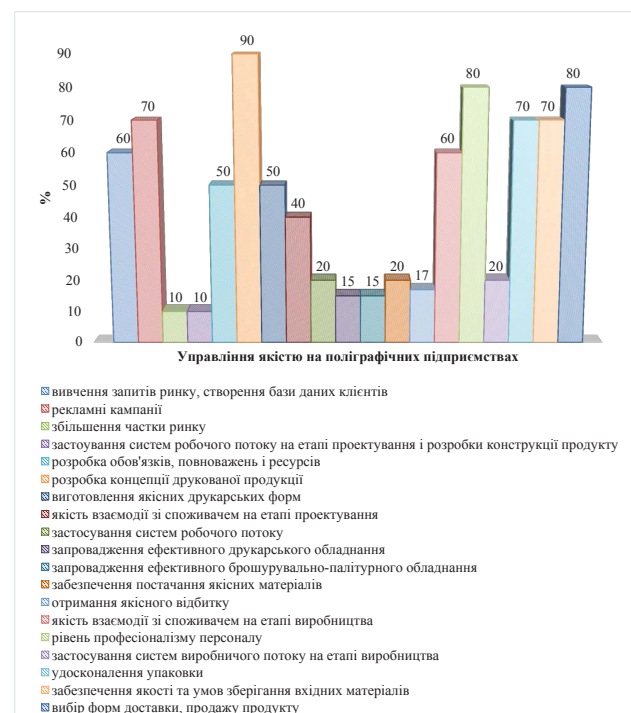


Рис. 6. Ступінь запровадження системи управління якістю проектів на поліграфічних підприємствах за основними процесами

Побудовано на основі [10]

доцільно одним із напрямів запровадження проектного підходу та підтримання своїх конкурентних позицій на ринку для підприємств галузі вважати так звану «зелену сертифікацію».

Наразі ж, як свідчать дослідження низки вітчизняних науковців, питання запровадження зазначених стандартів усе ще залишаються невирішеними повною мірою (рис. 6) [10].

У середньому відсоток забезпечення якості процесу «маркетинг та вивчення ринку» складає 37,5; процесу «проекування і розробка конструкції друкованої продукції» – 50; процесу «виробництво» – 32,4; процесу «упакування і складання» – 70; процесу «збут, реалізація, експлуатація продукції» – 80. При цьому системи типу TQM запроваджуються лише на окремих поліграфічних підприємствах України, серед них варто відзначити Поліграфічний комбінат «Україна» та типографію «Бліц-Принт» [10].

Проектний підхід також сприяє зміні бізнес-процесів підприємства шляхом запровадження нових технологій, таких як: цифровий друк, друк web-to-print, крос-медійні процеси, які зарекомендували себе як технології нового технологічного укладу у виробництві і передачі даних [11], що використовуються вітчизняними підприємствами не повною мірою, не враховуються усі можливі канали передачі інформації, форми її представлення, роботи з нею, залучення нових груп споживачів, управління ціною та ресурсною політикою, що особливо актуально для видавничо-поліграфічних комплексів (рис. 7).

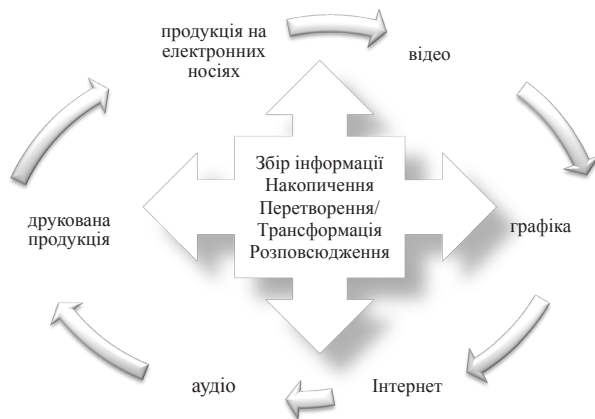


Рис. 7. Формування пулу послуг видавничо-поліграфічних комплексів при запровадженні крос-медійних технологій

Побудовано на основі [11; 12]

Розширення асортименту продукції, формування крос-медійних платформ, використання нових засобів передачі даних, створення електронних книг є необхідним в умовах, коли Україна (за даними 2010 р.) займає 30 місце серед 120 країн світу по кількості користувачів Інтернет [13]. Як відзначається Комітетом з питань інтернет-реклами (2015 р.), наразі понад 58% українців регулярно користуються Інтернетом [14], найчастіше з планшетів, ноутбуків, мобільних телефонів. Мобільні телефони у 2013 р. мали понад 89% українців. А у 2014 р. було зазначено цифру у 89-91% населення країни.

На нашу думку, електронні технології та засоби, що впроваджені на базі застосування проектного підходу, поступово оптимізують роботу поліграфічних підприємств, диверсифікують їх послуги, а також сформують важелі для підтримки і стимулювання споживчого попиту (оскільки в Україні понад 42%

населення не читають книги, кількість тих, хто читає електронні видання, збільшується (з 6,5% у 2011 р. до 13,7% у 2014 р.), та скорочується кількість тих, хто читає друковані (з 64,5% у 2011 р., до 62% у 2014 р.) [15]), допомагають оптимізувати свої основні бізнес-процеси за рахунок аутсорсингу, інсорсингу, «друкування на вимогу» тощо.

Проте реалізація вказаних можливостей підприємств галузі повинна бути підтримана відповідною державною політикою щодо формування нормативно-правового забезпечення, зокрема щодо: стандартизації, сертифікації; чіткого визначення функціональних обов'язків регулюючих органів, прозорості та використання цільового підходу в їхній діяльності; відповідного податкового стимулювання (пільгові кредити, податкові канікули, оптимальні умови фінансового лізингу тощо); забезпечення умов при підготовці фахівців у галузі, підвищенні їх кваліфікації, обміні досвідом за рахунок стажування у провідних вузах і компаніях світу; забезпечення прикладних НДДКР у галузі, зменшення імпортозалежності; розробки програм стимулювання оновлення основних фондів; формування дієвих механізмів боротьби з несанкціонованим копіюванням видавничої продукції та інформації на інших носіях.

Крім того, свого перегляду та відповідного «маркетингу» потребує інформаційно-комунікаційна та культурно-освітня політика національного господарства, яка має бути орієнтована на стимулювання культурних потреб та інтересів населення, популяризацію видавничої продукції.

Наразі актуальним є питання загального подолання наслідків системної кризи економіки країни, оскільки коливання валютного курсу, політична нестабільність, несистемні та постійні реформи, низька платоспроможність населення, відсутність дієвих механізмів для переорієнтації на нові ринки, загальні негативні очікування, криза банківської системи, відсутність інвестиційного середовища, комплексної налагодженої ринкової інфраструктури, взаємозв'язку між освітою, наукою і виробництвом та інші фактори чинять негативний вплив на показники і можливості розвитку підприємств галузі, їх можливості брати активну участь у процесі інтенсивного суспільного відтворення.

Висновки. У процесі дослідження було визначено, що підприємства поліграфічної галузі виступають важливою ланкою культурного, економічного, соціального розвитку національного господарства та мають значні можливості в умовах євроінтеграції та глобалізації. Проте показники їхньої діяльності не дають можливості повністю реалізувати зазначені цілі та завдання за рахунок впливу ряду екзогенних та ендогенних факторів, загалом системної кризи національної економіки.

Обґрунтовано, що вихід із такої ситуації можливий за рахунок одночасної активної діяльності самих підприємств галузі, так і державних інституцій. Зокрема, підприємства галузі можуть поступово нарощувати потенціал розвитку та вирішувати тактичні і стратегічні завдання шляхом впровадження крос-медійних технологій, електронних засобів, а також проектного підходу, що може бути реалізований через поступове запровадження стандартів управління проектами за ключовими функціями та бізнес-процесами, визначенні можливостей поетапного запровадження нових проектів у виробництві, збуті, постачанні, маркетингу, логістиці з урахуванням потреб та інтересів основних стейкхолдерів тощо.

З позицій державних інституцій мова йде про формування відповідного інституційного каркасу, який нормативно закріпить можливості, методи, інструменти та засоби запровадження даного підходу, зокрема, шляхом перегляду нормативів, норм, положень, стандартів податкової, кредитної, інформаційної, науково-технічної, освітньої політик у питаннях діяльності щодо регулювання та координації діяльності підприємств.

Перспективи подальших досліджень лежать у площині аналізу питань запровадження ключових стандартів проектно-орієнтованого підходу, а також основних галузей знань з управління проектами відповідно до специфіки діяльності підприємств видавничо-поліграфічної галузі, формування витрат, доходів, ресурсів та взаємодії між основними групами стейкхолдерів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Бойко О.В. Планування в системі управління конкурентоспроможністю поліграфічних підприємств / О.В. Бойко, О.Є. Топоровська // Економічні науки. – 2012. – Вип. 9(2). – С. 42-49.
- Антон Н. Мировой рынок полиграфических услуг и перспективы его развития [Електронний ресурс] / Н. Антон // Балтийский курс. Новости и аналитика. – 2009. – Режим доступу : http://www.baltic-course.com/rus/_analytics/?doc=8975.
- Зеленська М.О. Управління потенціалом поліграфічного підприємства : монограф. / М.О. Зеленська, П.В. Круш. – К. : НТУУ «КПІ», 2013. – 248 с.
- Статистичні дані Державної служби статистики України [Електронний ресурс] / Сайт Державної служби статистики. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
- Звіт про результати дослідження видавничого ринку України : Проект «Книжкова платформа» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bookplatform.org/images/activities/47/publishing_study_ukraine_ukr_full.pdf
- Індутна К.І. Розвиток книговидавничої справи в Україні [Електронний ресурс] / К.І. Індутна // Економіка і прогнозування. – Режим доступу : http://eip.org.ua/docs/EP_10_2_145.pdf.
- Дзюбіна А.В. Модель зрілості управління проектами для вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / А.В. Дзюбіна. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11396/1/41.pdf>.
- Козлов А.С. Методология управления портфелем программ и проектов : монография. – М. : ЗАО «Проектная ПРАКТИКА», 2009. – 194 с.
- Програма стандартизації в галузі книговидавництва і преси на 2012–2016 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrbook.net/zakony/knygovy_dannya/ N_360.pdf.
- Сімченко Н.О. Особливості проектно-орієнтованого управління якістю продукції поліграфічних підприємств [Електронний ресурс] / Н.О. Сімченко, Г.А. Мохонько // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. – 2013. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nvbdfa_2013_2_14.pdf.
- Вовк А.В. Внедрение кросс-медийных технологий на полиграфических предприятиях / А.В. Вовк, Ю.А. Шевченко // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПИ». – Харьков : НТУ «ХПИ». – 2012. – № 26. – С. 71-74.
- Российская полиграфия Состояние, тенденции и перспективы развития [Електронний ресурс] / под общ. редакц. В.В. Григорьева. – 2014. – Режим доступу : <http://www.farpmc.ru/dms-static/a4d7098a-c4a6-4978-8a75-a278ff466ea0.pdf>.
- Звіт Користувачі Інтернет в Європі 2014 [Електронний ресурс] // Internet World Stats. – Режим доступу : <http://www.internetworldstats.com/stats4.htm>.
- Дослідження інтернет-аудиторії України // Інтернет асоціація України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.inau.org.ua/analytics_vuq.phtml
- Українці стали менше читати [Електронний ресурс] // TNS. – Режим доступу : <http://www.tns-ua.com/ru/global/publications/ukraincy-stali-menshe-chitat-issledovanie-tns/>.

УДК 658.7.01:005.93:621(477)

Короткий Ю.В.
аспірант кафедри фінансів та кредиту
Запорізького національного університету

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто сутність поняття «механізм». Охарактеризовано елементи механізму управління логістичним потенціалом машинобудівного підприємства. Розглянуто важелі впливу на логістичний потенціал в різних парадигмах логістики.

Ключові слова: машинобудівне підприємство, логістична діяльність, логістичний потенціал, механізм управління, підсистема управління.

Короткий Ю.В. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрена сущность понятия «механизм». Охарактеризованы элементы механизма управления логистическим потенциалом машиностроительного предприятия. Рассмотрены рычаги влияния на логистический потенциал в различных парадигмах логистики.

Ключевые слова: машиностроительное предприятие, логистический потенциал, механизм управления.

Korotkiy Y.V. MECHANISM OF MANAGING THE LOGISTICS POTENTIAL OF THE ENGINEERING ENTERPRISE

The article compared the nature of the concepts of «organization» and «mechanism». The characteristic elements of the mechanism of logistics engineering potential of the enterprise. Considered leverage on logistics engineering potential of the enterprise indifferent paradigms logistics.

Keywords: building enterprise, logistics potential, mechanism of management.