

УДК 65.014.12:338.36

І.В. Ліганенко, магістр, Одес. нац.
політехн. ун-т

МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИ НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУВАННЯ СЕРВІСНОЇ МЕРЕЖІ

І.В. Ліганенко. **Модель формування організаційно-економічного механізму розвитку виробничого підприємства при необхідності формування сервісної мережі.** Концептуальну модель створення організаційно-економічного механізму розвитку виробничого підприємства адаптовано до випадку, коли створення сервісної мережі стає необхідною умовою подальшого позитивного розвитку.

Ключові слова. Модель, виробниче підприємство, сервісна мережа, організаційно-економічний механізм.

І.В. Ліганенко. **Модель формування організаційно-економічного механізму розвитку виробничого підприємства при необхідності формування сервісної мережі.** Концептуальну модель створення організаційно-економічного механізму розвитку виробничого підприємства адаптовано до випадку, коли створення сервісної мережі стає необхідною умовою подальшого позитивного розвитку.

Ключові слова. Модель, виробниче підприємство, сервісна мережа, організаційно-економічний механізм.

I.V. Liganenko. **The model of organizational and economic mechanism of industrial enterprises in need of forming a service network.** A conceptual model of organizational-economic mechanism of production company development is considered, adapted to the case when establishment of a service network is a prerequisite for further positive development.

Keywords: model, production company, service network, organizational and economic mechanism.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Формування сервісної мережі або іншої організаційної форми запровадження сервісно-ремонтних послуг є одним з ефективних шляхів розвитку виробничого підприємства, проте воно суттєво залежить від багатьох чинників.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблеми формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємств у виробничій сфері висвітлено у працях вітчизняних вчених Еськів А.Л., Беличенко Н.А., Л.О. Мулярчук, С.В. Філіппова, Л.О.Волощук, Г.А. Смоквіна, С.О. Черкасова, Н.М. Сімакова та ін. Нажаль, більшість робіт розглядає цей процес без стадії експлуатації продукції, що обмежує альтернативність розвитку.

Постановка завдання. У виробничих підприємств діє стандартний перелік послуг, що містить постачання і виконання ремонтних робіт. З обстежених 33-х виробничих підприємств 20% має власну ремонту базу, 30% — здійснюють ремонт централізовано у сервісному центрі, 29% — залучають до цього інші підприємства, у 11% продукція не підлягає ремонту, майже 10% здійснюють ремонт на потужностях споживача. Тобто проблема сервісного обслуговування стосується підприємств різного ступені технологічності. Проте, сервіс високотехнологічної продукції для виробників засобів виробництва стає обов'язковим у більшості випадків назавжди, а для виробників товарів споживчого сектору — на деякий час. Оскільки управління послугами не є типовим для виробничих систем, потрібна модель формування організаційно-економічного механізму розвитку виробничого підприємства, коли формування сервісної мережі стає необхідним.

Виклад основного матеріалу дослідження. *Вибір концепції організаційного розвитку виробничого підприємства при впровадженні сервісного обслуговування продукції* спирається на певні чинники, які слід враховувати під час переходу виробничого підприємства на нову бізнес-модель, що включатиме структури сервісного обслуговування виробничої продукції. Основні з них:

— *людський чинник*: а) тяжіння молодого персоналу до сфери сервісу, б) персонал середньої та нижчої ланок має вищу IT-підготовку, що є рушійною силою організаційних перетворень;

— *інформаційний чинник*: а) зміна ідеології програмних рішень від систем планування виробничих ресурсів до планування всіх ресурсів, здійснюючи інтеграцію з метою зміцнення конкурентоспроможності як на ринку продукції, так і на ринку її обслуговування; б) множина універсальних програмних продуктів, які у змозі вирішувати завдання організаційного розвитку;

— *техніко-технологічний чинник*: на ринку виробничої продукції розвиток сервісної мережі невиробниками стає дуже проблемним та капіталоемним завданням, а для високотехнологічної продукції виробничо-технічного призначення воно є практично неможливим, оскільки пов'язано зі застосуванням вартісних технологій, унікального обладнання та устаткування, дотримання особливих вимог до ремонту. Це створює сприятливі умови для створення унікальними, монопольними і високотехнологічними виробництвами власних сервісних мереж.

Більшість підприємств-виробників пропонують до- і післяпродажний сервіс, послуги у самому процесі продажу [1]. Для промислових підприємств можна виділити такі дві основні сфери послуг: 1) обслуговування та ремонт; 2) бізнес-консалтинг. Відтак, *концепція організаційного розвитку виробничого підприємства при впровадженні сервісного обслуговування продукції* має містити:

— перелік сервісних послуг, які потрібні ринку та які підприємство може надати;

— техніко-технологічне вирішення проблеми надання ремонтних послуг, гарантійного та післягарантійного обслуговування (технічний проект сервісу);

— адаптацію або часткову зміну організаційної структури підприємства шляхом перерозподілу та додання нових видів управлінської діяльності, пов'язаних з впровадженням сервісних послуг.

Алгоритм організаційного забезпечення при впровадженні підприємством сервісного обслуговування високотехнологічної продукції. Організаційно-виробнича структура, у яку інтегрується сервісне утворення (мережа, ремонтна база або сервісний центр), повинна забезпечувати цілісність підприємства як системи. Цілісність — це такий її стан, при якому зміни параметру будь-якого елемента сервісної структури спричиняють необхідність змінювання всіх інших елементів та їх зв'язків.

Основними завданнями процесу формування сервісної структури є: визначення функціонального складу і числа структурних підрозділів; побудова дерев цілей і рішень, визначення переліку завдань майбутньої структури; розробка порядку розподілу і взаємодії функцій структурних одиниць; вибір виду та оптимізація ієрархії організаційної структури управління; встановлення функціональної чисельності персоналу управління; визначення множини зв'язків всередині та ззовні структурних підрозділів; оцінювання завантаженості комунікаційних управлінських каналів; встановлення кількості колегіальних органів управління, визначення їх складу, задач та функцій, ступеня впливу на інші елементи оргструктури; розробка сукупності організаційних та регламентуючих документів, доробка нормативної бази підприємства.

Завдання конкретизуються поступово, оскільки вирішуються на різних етапах процесу розвитку і у різних блоках організаційної структури (рис.). Блок 1 збирає та систематизує вхідну інформацію для вибору структури. У середині блоку 2 виконується тимчасова централізація управлінських функцій в певних діючих організаційних, структурних підрозділах підприємства, яка компенсується подальшим делегуванням відповідних функцій в блоках 5 і 11 — у знов створеній структурі або в зовнішнє середовище, якщо залучатимуться підрядники.

У блоках 3...4 вибір структури для сервісного утворення проводиться за наслідками оцінки здатності кожного з його альтернативних варіантів забезпечити підприємству досягнення значень показників відбору варіантів структури, розрахованих по критеріях організаційної погодженості цільової, ресурсної, техніко-технологічної та функціональної результативності. Від 5-го до 11-го

блоку існують альтернативні шляхи: а) створення сервісних структур власними силами (5 — 9 — 11); б) створення сервісних структур шляхом передачі сервісу підрядникам або спільно з ними (5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10 — 11). Блок 11 з різною періодичністю і частотою вирішує завдання 5-10, залежно від потреб ринку та можливостей підприємства, змінюючи асортимент та вартість послуг.

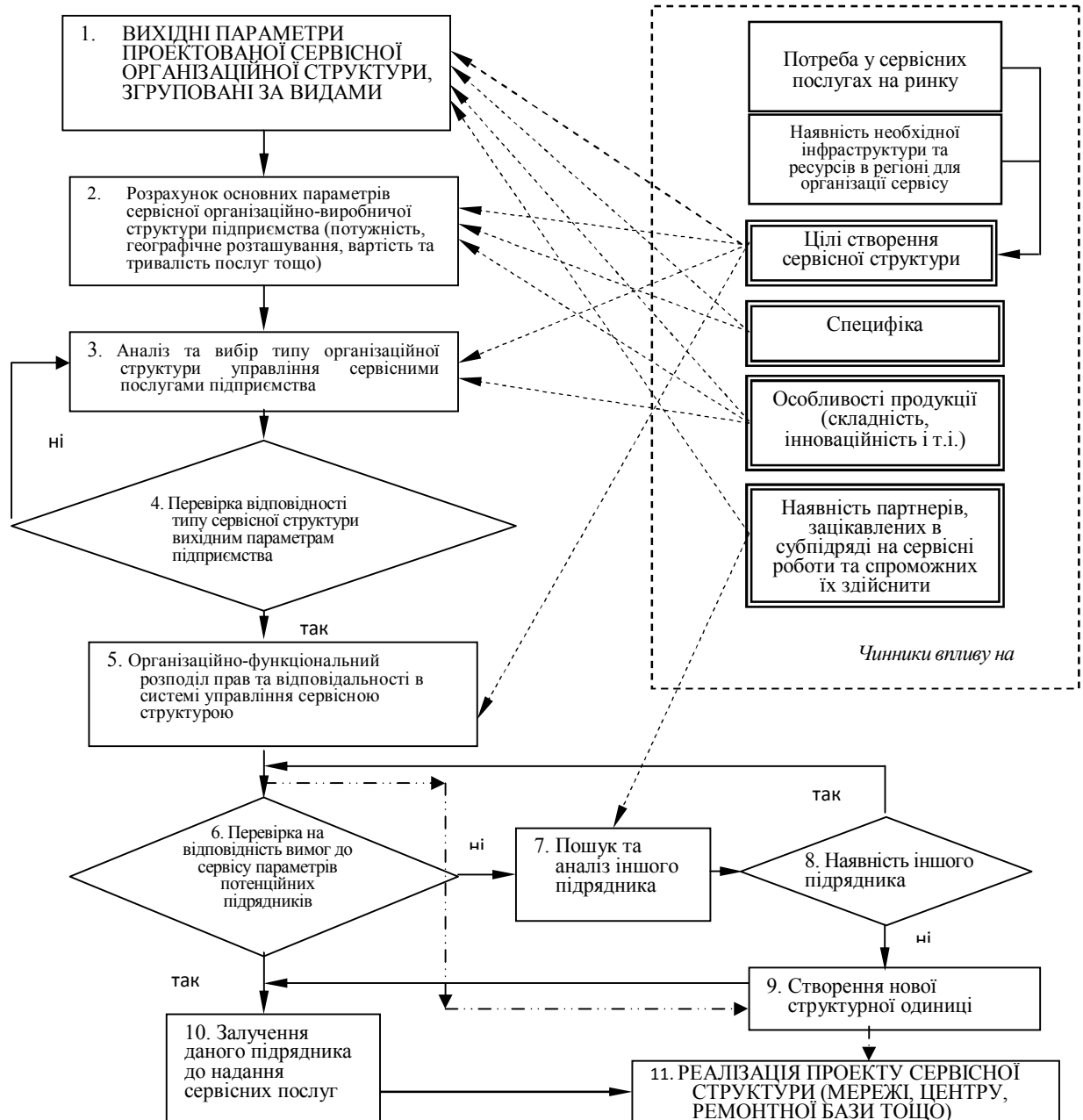


Рис. Алгоритм побудови організаційно-виробничої структури сервісних послуг

Розробка технології функціонування сервісного утворення (її бізнес-процесів) залежить від специфіки продукції, характеристики споживачів та обраної стратегії розвитку. Так, надання послуг щодо ремонту та обслуговування сільгосптехніки найчастіше реалізується в мобільних малих та середніх сервісних підприємствах у зв'язку із сезонністю та високою географічною концентрацією послуг. За даними [2] 57,3 % сільгоспідприємств мають власну ремонтну майстерню, а 10,6 % —

пункт технічного обслуговування. Вибір організаційної структури відрізняється від структури сервісного утворення за: належністю (власна, зовнішня, змішана); складом послуг (сервіс-центр надання широкого асортименту виробничих послуг, ремонтна база, логістичний пункт реклаमाцій тощо); за змістом контролю (центр прибутку, витрат, автономний центр) (табл.).

Таблиця

Характеристика альтернативних сервісних структур всередині підприємства

Центр витрат	Сервіс-центр	Центр прибутку
Виконання ремонтних та сервісних робіт по фактичним витратам	Сильна інтеграція у виробничий процес	Повна відповідальність за фінансові результати
Результат оцінюється всередині підприємства за ринковими цінами	Відсутність необхідності шукати клієнтів самостійно	Залежність від ринкового попиту
Реальні ринкові ціни, отримання доходу з обороту на ринку	Ринкові відносини з споживачами сервісних та ремонтних послуг	Використання зовнішніх потужностей для надання послуг

Висновки та перспективи подальших розробок. Таким чином, виробниче підприємство при впровадженні сервісного обслуговування продукції може послідовно формувати механізм управління його організаційним розвитком, спираючись на запропоновану модель. *Основними проблемами аналізу продуктивності обслуговування високотехнологічної продукції є:* визначення поняття продуктивності; розробка методології її вимірювання; вибір елементів сервісу.

Перспективним виглядає розробка типового переліку основних індикаторів ефективності розвитку сервісної мережі, його документального забезпечення для різних типів організаційних структур сервісних послуг, обслуговування та ремонту.

Література

1. Мельник О.Г., Косчик Р.С. Організаційні зміни: сутність та види // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — Вип. 19.3 — С. 231-235.
2. Післякризовий розвиток економіки України: засади модернізації. — К.: НІСД, 2011. — 66 с.
3. Еськов А.Л., Беличенко Н.А. Реорганізація ремонтної служби машинобудівного підприємства в рамках внутрішнього економічного механізму // Економічний вісник Донбасу, 2011 — № 1 (23). — С.16-20.
4. Мулярчук Л. Характеристика попиту на ринку сервісних послуг в умовах трансформаційної економіки / Л.Мулярчук // Галицький економічний вісник. — 2011. — №3(32). — С.94-102.

References

1. Melnyk O.H., Kostsyk R.S. Orhanizatsiini zminy: sutnist ta vydy [Organizational Changes: Essence and Types] // Scientific Bulletin NFTU Ukraine. — 2009. — Issue 19.3 — pp. 231-235.
2. Pislakryzovyi rozvytok ekonomiky Ukrainy: zasady modernizatsii [Post-Crisis Development of Ukraine's Economy: Principles of Modernization] — Kyiv, 2011. — 66 pp.
3. Eskov A.L., Belychenko N.A. Reorhanizatsiia remontnoi sluzhby mashynobudivnoho pidpriemstva v ramkakh vnutrishnoho ekonomichnoho mekhanizmu [Reorganization of Repair Service of a Machine-Building Enterprise within the Internal Economic Mechanizm] // Donbass Economic Bulletin, 2011 — # 1 (23). — pp. 16-20.
4. Muliarchuk L. Kharakterystyka popytu na rynku servisnykh posluh v umovakh transformatsiinoi ekonomiky [Characteristics of market demand of services in a transformation economy] / L.Muliarchuk // Galician Economic Bulletin. — 2011. — #3(32). — pp. 94-102.

Рецензент д-р екон. наук, проф. Одес. нац. політехн. ун-та Філіппова С.В.

Надійшла до редакції 12 вересня 2011 р.