

УДК 658.2.004.68

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ ПІДПРИЄМСТВА

*Литвиненко А.О., викладач (ХНЕУ)*

*Теоретично обґрунтовано сутність поняття розвиток матеріально-технічної бази підприємства. Розроблено схему процесу управління розвитком матеріально-технічної бази. Обґрунтовано зміст функцій управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Конкурентоспроможність національної економіки, динамічні темпи її зростання значною мірою залежать від здатності промислових підприємств швидко реагувати на зміни в технічному розвитку, їх можливістю впроваджувати нову техніку та виготовляти високоякісну продукцію. Важливим підґрунтям зростання ефективності господарювання національних товаровиробників є мобілізації усіх резервів, одним з головних серед яких посідає використання наявних можливостей ресурсозбереження, дбайливого та економного використання ресурсів. Разом з тим, теоретичні дослідження і прикладні розробки зарубіжних вчених не завжди пов'язані із специфікою національної економіки, а у вітчизняній літературі розробка проблеми управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства (МТБП) має здебільшого фрагментарний характер і здійснюється переважно в межах дослідження проблематики інноваційної діяльності та ефективності використання виробничого потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методичні проблемні питання управління розвитком матеріально-технічної бази промислових підприємств та організації їх інноваційно-інвестиційної діяльності постійно знаходяться в полі зору вітчизняних і зарубіжних науковців. Водночас, недостатньо розробленими залишаються питання формування концепцій технічного розвитку, адекватної сучасним умовам господарювання та вимогам забезпечення конкурентоспроможності товарів галузевої специфіки. Не знайшли достатнього висвітлення в науковій літературі теоретичні аспекти та методичні підходи до управління процесами відтворення потенціалу машинобудівного комплексу України. Отже, саме недосконалий стан розробки проблеми управління розвитком МТБП за умов світової економічної кризи потребує систематизації та узагальнення її теоретико-методичних і прикладних аспектів.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Вирішення даної проблеми ускладнюється розбіжністю підходів до ідентифікації поняття МТБП, під якою розуміють сукупність засобів виробництва,

що виступають у формі реальних активів підприємства та забезпечують ефективне виконання всіх організаційно виділених процесів [5]; сукупність засобів і предметів праці, використовуваних підприємством в процесі продукування благ і послуг [4]. Такі тлумачення зводять МТБП лише до певної сукупності засобів виробництва, нівелюючи аспект виникнення синергії від взаємного їх включення у процеси розвитку. Визначення ж МТБП у [6] як виробничих площ, устаткування, енергоозброєності, забезпеченості матеріальними ресурсами, рівень технології виробничих процесів, організації праці ще більше збільшує означену невідповідність. Недоречним є також законодавче зведення МТБП у [2] до оборотних активів та їх розуміння Л.С. Сосенко [7] як економічних ресурсів, що повинні приносити прибуток. Такі тлумачення, хоча й вводять цільову орієнтованість у використанні МТБП, все ж таки не дозволяють розглядати аспект розвитку (або підтримки розвитку) наявного потенціалу підприємства.

**Метою статті** постало розширення теоретико-методичного обґрунтування формування механізму управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства на засадах провадження інноваційних змін.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для розкриття мети дослідження матеріально-технічну базу підприємства, узагальнюючи означені вище тлумачення, пропонується розуміти як реальних оборотних та необоротних активів підприємства, які забезпечують виконання виділених бізнес-процесів. Відповідно у складі МТБП слід виділити дві значні складові частини, що співвідносяться з засобами праці та предметами праці, й по різному відбиваються в процесах розвитку підприємства. Тут можна наголосити, що саме технологічний розвиток (розвиток в аспекті обраної сукупності технологій й науково-виробничих потужностей) складатиме підґрунтя розвитку підприємства в цілому. Предмети ж праці в структурі МТБП виступатимуть переважно як обмеження чи можливості для розвитку. Відповідно до динаміки технологічного розвитку автором визначено й категоріальний базис дослідження. Взаємозв'язки між основними його елементами представлено на рис. 1.



*Задачі розвитку матеріально-технічної бази підприємства*

Аспект розгляду	Потреба та розуміння розвитку МТБП	Задачі й інструменти механізму управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства	Інструментарій реалізації	Критерії ефективності
Технологічний аспект	Розвиток МТБП полягає у розробці стратегії технологічного оновлення (зміна засобів праці та технологічного укладу)	Відтворення технологічної бази шляхом інтенсивної технологічної реконструкції	Методи проектного менеджменту. Сітьові методи та моделі	Фондовіддача та фондоозброєність. Показники гнучкості
		Здійснення трансфертів техніки й технології		
		Проведення принципово нових технологічних процесів		
		Дослідження параметрів "старіння" технології (визначення S-переходу)		
Ресурсний аспект	Управління розвитком МТБП полягає у визначенні складу й джерел залучення ресурсів	Забезпечення відповідності матеріальних ресурсів виробничій програмі й технології	Системи масового обслуговування. ERP та MES системи	Коефіцієнти обіговості. Ресурсна синергія
		Підтримка резервів ресурсного забезпечення програм розвитку як МТБ так і підприємства		
		Планування запасів ресурсів		
Інфраструктурний аспект	Перегляд параметрів зв'язків, що веде до зміни відносин між засобами та предметами праці	Введення нових виробничих площ й потужностей	Теорія графів. Засоби формалізації виконуваних ролей учасників процесів розвитку	Надмірність зв'язків. Витрати на підтримку механізму управління
		Мінімізація вікового складу устаткування		
		Підвищення пристосованості парку машин й устаткування		
		Оптимізація зв'язків й відносин між засобами й предметами праці		
Інноваційний аспект	Пошук напрямків зміни ресурсної бази та обраної технології досягнення стратегічних цілей	Одержання нових знань через участь у інтеграційних структурах	Методи управління проектами. Моделювання системної динаміки інновацій	Ступінь ефективності й новизни (інноваційності) елементів МТБП
		Факторний аналіз впливу технологій на ефективність виробництва та управління		
		Фінансування досліджень сторонніх наукових установ		
		Активізація інноваційного (творчого) потенціалу робітників		
Інвестиційний аспект	Розвиток матеріально-технічної бази вимагає належного фінансування	Вироблення фінансової стратегії розвитку матеріально-технічної бази	Формування бюджетів розвитку, моделювання залучення коштів	Рівень автономії. Достатність коштів на розвиток
		Залучення до міжнародного співробітництва з технологічного розвитку		
		Аналіз технологічного розвитку об'єктів за для визначення параметрів фінансування		
Логістичний аспект	Упорядкування бізнес-процесів й відносин логістичними контрагентами	Оптимізація параметрів потокових процесів	Методи регламентації взаємин. Теорія графів.	Витратність процесів. Ступень задоволення споживачів
		Модернізація функціональної області виробничої логістики		
		Маркетингові дослідження технологій, продуктів та послуг		
		Супровід та вдосконалення систем технічної підготовки процесів забезпечення		
Соціальний аспект	Лише персонал створює умови для активізації потенціалу й реалізації можливостей	Розробка соціально-організаційного механізму технологічного розвитку об'єктів	Впровадження мотиваційного механізму й мотиваційних комплексів	Параметри продуктивності праці та задоволеності
		Комплексне інформаційно-технічне забезпечення потреб користувачів		
		Проведення мотиваційного механізму		
Організаційний аспект	Утворення цілісного сприйняття МТБП в процесі та після біфуркаційного періоду розвитку	Розробка програм технологічного розвитку	Методи організаційно-структурного моделювання (САДТ, IDEF)	Оцінка надмірності виконуваних функцій управління
		Розробка методичних та інструментальних засобів для проведення інвентаризації й обстежень стану технологій		
		Розробка та супровід інформаційних систем технологічного призначення		

Такий розподіл, у взаємозв'язку з інструментарієм реалізації ряду функцій, представлено у табл. 2.

*Відображення функцій управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства*

Функція	Аспект дослідження	Технологічний аспект	Ресурсний аспект	Інфраструктурний аспект	Інноваційний аспект	Інвестиційний аспект	Логістичний аспект	Соціальний аспект	Організаційний аспект
Планування	Зміна змісту функції управління	Планування розподілу засобів виробництва	Визначення планових потреб	Планування структури технологічних зв'язків	Ідентифікація можливостей залучення технологій	Пошук джерел фінансування якісних змін МТБП	Забезпечення узгодженості функціональних областей	Прогнозування реакції соціальної системи	Визначення елементів системи МТБП
	Інструменти реалізації	Методи проектного менеджменту	Планування ERP та MES систем	Організаційно-структурне моделювання	Методи управління проектами	Методи управління проектами	Теорія графів. Система масового обслуговуван.	Організаційно-розпорядчі методи	САДТ, IDEF, DFD-моделі
Організація	Зміна змісту функції управління	Утворення цілісного сприйняття МТБП після циклу розвитку	Упорядкування системи ресурсного забезпечення	Встановлення бажаних параметрів зв'язків	Залучення принципово нових засобів виробництва	Організація взаємодії з джерелами фінансування	Упорядкування системи обігу продукції	Нормалізація й розвиток соціального капіталу	Організаційне регламентування керівного впливу
	Інструменти реалізації	Сітьові методи та моделі	Теорія графів. Система масового обслуг.	Теорія графів. DEMO й ORM моделювання	Дискретне-собоїтійне й еволюційне моделювання	Методи проектного фінансування	Матриці регламентації бізнес-процесів	Організаційно-розпорядчі методи	Імітаційне моделювання динаміки розвитку
Контроль та регулювання	Зміна змісту функції управління	Моніторинг додержання параметрів технології	Моніторинг взаємин з постачальниками	Контроль взаємодії засобів й предметів праці	Додержання графіків фінансування розвитку	Контроль графіку надходження коштів	Контроль взаємин ланок логістичної системи	Регулювання параметрів соціального клімату	Контроль розподілу функцій у оргструктурі
	Інструменти реалізації	Теорія графів. Система масового обслуг.	Теорія графів. Сітьові методи та моделі	Теорія графів. Система масового обслуг.	Моделювання системної динаміки	Методи проектного фінансування	Теорія автоматизованого регулювання	Методи емплауерменту	Організаційно-розпорядчі методи

Подана на рис. 1 схема може розглядатися як предметна область дослідження, яка відбиває відношення між обраними автором онтологічними концептами й тим самим формалізує зміст задач розвитку матеріально-технічної бази підприємства. Безпосередньо ж розвиток МТБП реалізується через формування механізму управління рухом підприємства вздовж так званих S-кривих розвитку технології. Дослідженню й теоретичному обґрунтуванню динаміки такого руху присвячено досить багато досліджень [1, 3]. Разом з тим складність поняття розвитку МТБП й різноманітність областей життєдіяльності підприємства, які перетинаються з означеними на рис. 1 елементами, вимагає введення певного контексту розгляду предмету дослідження.

Залежно від такого контексту можна диференціювати Задачі й інструменти механізму управління розвитком МТБП, встановлювати складові елементи (інструменти, важелі керівного впливу, критерії ефективності, цільові орієнтири) такого механізму. При цьому перелік задач, які ставляться перед механізмом управління розвитком МТБП пропонується згрупувати залежно від означених у табл. 1 технологічного, ресурсного, інноваційного, інфраструктурного й інших аспектів. Встановлення означеного переліку задач вимагає обов'язкового цілісного сприйняття МТБП, що реалізується через застосування однакових інструментів впливу при розподілі їх між поданими у табл. 1 елементами.

Управління розвитком МТБП, як і будь-який управлінський процес, можна подати як цілеспрямований вплив на параметри використаних засобів й предметів праці. Організація такого цілеспрямованого впливу вимагає виділення функцій управління, які пропонується розглядати як інструментарій керівного впливу на кількісні, якісні та структурні характеристики сукупності засобів виробництва та реальних активів підприємства.

Відповідно нами пропонується розподілити розгляд змісту функцій управління за виділеним у табл. 1 складовими контексту розгляду предметної області дослідження

Вибір з наведених у табл. 2 інструментів повинен підкріплюватися системою цілей розвитку МТБП також розподілених за кожним з виділених акцентів. Така система цілей може реалізуватися у помірній, консервативній й агресивній стратегіях змін у створення й накопиченні потенціалу наявних й потенційних активів підприємства. Тут можна наголосити, що необхідність вибору між

ризикованим і стійким розвитком МТБП обумовлює можливість застосування підприємством різних варіантів базових економічних стратегій, що призводять до різних кількісних або структурних змін, а в остаточному підсумку й до появи нових якісних станів. Такі стратегії можуть бути спрямовані на ріст, поліпшення конкурентних позицій, підвищення ефективності, завоювання нових сегментів ринку, удосконалення процесів адаптації до обумовлених навколишнього середовища.

Таким чином, в статті доведено потребу розгляду розвитку МТБП як сукупності як збалансованих кількісних, структурних і якісних змін, що відповідають цілям організації й ураховують обмеження, що накладають зовнішнім середовищем і потенціалом підприємства. Спрямованість таких змін визначається через розроблене розуміння матеріально-технічної бази підприємства та виділені аспекти розгляду засобів виробництва. Разом з тим, потребує проведення подальших розвиток визначення складу показників, для ідентифікації потреби й напрямків здійснення змін під час розвитку МТБП. Також необхідно адаптувати цикли керівних впливів (петлі зворотних зв'язків при впливі суб'єкта на параметрів МТБП) відповідно до особливостей кожного з виділених аспектів представлення МТБП.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
2. Закон України "Про оподаткування прибутку підприємств" від 28.12.94 р. № 334/94-ВР // <http://www.rada.gov.ua>
3. Кизим М.О., Пилипенко А.А., Ялдин І.В. Управління створенням і розвитком видатної корпорації. Монографія. – Харків: ВД "Інжек", 2007. – 208 с.
4. Кучин Б.Л., Якушева Е.В. Управление развитием экономических систем: технический прогресс, устойчивость. – М.: Экономика, 1990. – 157 с.
5. Лебедев В.Г. Управление затратами на предприятии / В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев; под. общ. ред. Г.А. Краюхина. – СПб: "Издательский дом "Бизнес-пресса", 2000. – 277 с.
6. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование. – М.: Дело, 1999. – 336 с.

*Рецензент к.е.н., доцент ХНЕУ Пилипенко А.А.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*