

6. Відсутність втрат і простоїв у разі хвороби основного співробітника.

До недоліків лізингу можна віднести такі його властивості:

1. Переплата агентству за надані послуги;
2. Ризик прийому в лізинг не чесного, або не благонадійного співробітника;
3. Нелояльне ставлення персоналу по відношенню до політики компанії, керівництву тощо.

Отже, лізинг є глобальною стратегією підприємства, засобом досягнення більш високих цілей і отримання достатньо високого прибутку в довгостроковій перспективі, збереження та підвищення конкурентних можливостей на ринку, вирішення кризової проблеми та проблеми виживання в цілому. Усвідомлення даної мети – найактуальніше завдання для більшості українських підприємств, що перебувають на тому чи іншому етапі структурної перебудови.

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Доброзорова О.В., к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту організацій,  
ХЕПІ, м. Херсон, Україна*

*Александров О.Г., студент, НМетАУ, м. Дніпропетровськ, Україна*

Сьогодні основною конкурентною перевагою на ринках промислової продукції є якість, яка в більшості випадків для споживача важливіша за ціну. Досвід провідних підприємств світу свідчить, що досягнення високого рівня якості можливо тільки за умови високої ефективності внутрішніх бізнес-процесів. З цією метою керівники підприємств впроваджують системи менеджменту якості (СМЯ) по стандарту ISO 9001. Проте не завжди реалізація подібних проектів на українських підприємствах призводить до очікуваних результатів. У цьому контексті актуалізується необхідність дослідження причин недостатнього рівня використання потенціалу СМЯ національними виробниками, а також підходів до удосконалення бізнес-процесів, які на даному етапі розвитку вітчизняних підприємств будуть найбільш ефективними.

Вагомий внесок у розробку теоретично-прикладних положень даної галузі знань зробило чимало вітчизняних і зарубіжних вчених: Ісікава К., Імаї М., Саката С., Фейгенбаум А., Джуран Дж., Демінг Е., Хаммер М., Чампі Дж., Арістов О.В., Версан В.Г., Гастев А.К., Должанський А.М., Окрепілов В.В., Огвоздін В.Ю., Севастьянов А.К., Шишкін І.Ф., Янішевський О.Е. та інші.

Світова наука пропонує два ідеологічні підходи до удосконалення бізнес-процесів.

Перший підхід передбачає впровадження технологічних, організаційно-управлінських та інших інновацій, проекти прориву, які передбачають кардинальну реорганізацію, вимагають значних інвестицій.

Сутність другого підходу полягає у постійному (безперервному) удосконаленні, яке потребує значних зусиль від всього персоналу підприємства, проте достатньо бюджетне з точки зору використання фінансових ресурсів підприємства.

Порівняльний аналіз підходів до удосконалення бізнес - процесів промислових підприємств показав, що кожний має свої переваги та недоліки. Перший підхід найбільш доцільно використовувати підприємствам на зростаючих ринках, в умовах економічного підйому. Другий – навпаки, підчас кризи, спаду виробництва, попиту, неможливості залучення значних інвестицій на радикальні інновації.

Спільне застосування цих двох підходів забезпечує підприємству принципово нові конкурентні переваги. З'являється синергетичний ефект у функціонуванні організаційних і технологічних систем. Досягається новий системний ефект.

Комплексний підхід вимагає визначення функцій та ступеню залученості персоналу в удосконалення бізнес-процесів підприємства.

*Таблиця 1*

**Порівняльний аналіз підходів до удосконалення бізнес - процесів промислових підприємств**

Порівнювальні параметри	Інноваційний підхід	Підхід постійного удосконалення
Мета	Технологічний прорив, інноваційний продукт	Удосконалення процесів
Об'єкт змін	Технологія, вибіркові процеси	Корпоративна культура, всі процеси, операції, робочі місця, інструменти та ін..
Рівень інвестицій	Значні капіталовкладення	Незначна кількість фінансових ресурсів
Рівень та характер змін	Радикальний, різкий, нестійкий	Поступовий, постійний, плавний, стійкий
Вплив змін	Стрибкоподібний, після закінчення можливий природний спад	Безперервний, зростаючий, спостерігається ланцюгова реакція
Участь персоналу	Проектні групи	Весь персонал
Тривалість впровадження	Короткострокова, обмежена терміном виконання проекту	Довгострокова, немає обмежень
Рівень ризику	Високий (70-80%)	Низький (5-15%)
Концепції	Реінжиніринг((BPR), Six sigma, Kairyo.	Kaizen, TQM
Ефект від впровадження	200-1000% на процес	10-20% на рік

*Джерело: систематизовано авторами за матеріалами [1-5]*

На рис.1 пропонується найбільш доцільний розподіл функцій між менеджерами вищого рівня управлінської ієрархії, керівниками середньої та нижньої ланки, а також робітниками.



Рис. 1. Розподіл функцій за умови збалансованого підходу

Розробкою і впровадженням радикальних інновацій або реінжинірингу бізнес-процесів займається, в основному, вище керівництво підприємства та менеджери середньої ланки. Такі рішення носять періодичний характер і стосуються тільки деяких бізнес-процесів підприємства.

В розробці та реалізації заходів щодо «постійного удосконалення» приймає участь весь персонал підприємства, не залежно від ієрархічного рівня. Даний підхід передбачає організацію діяльності гуртків якості, створення команд для вирішення виробничих проблем, до яких входять робітники, майстри, а також менеджери середньої управлінської ланки. Головною функцією вищого керівництва є підтримка ініціатив персоналу.

Для підтримки, закріплення ефекту від проведених удосконалень на досягнутому рівні, підприємству необхідно впровадити систему менеджменту якості, яка дозволяє систематизувати методи, спланувати та організувати регулярну роботу за якістю, забезпечити виконання норм, правил, стандартів персоналом підприємства. Це підвищить стабільність якості всієї продукції, що випускається, а не тільки окремих зразків для виставок та презентацій. Така система є додатковою гарантією якості для замовників, багато з яких практикують перевірку систем якості у потенційних постачальників, результати якої можуть впливати на укладення контрактів.

Таким чином, комплексне застосування різних підходів щодо удосконалення бізнес-процесів, впровадження системи менеджменту якості, дасть змогу промисловим українським підприємствам суттєво підвищити конкурентні позиції на національних та міжнародних ринках.

### Список літератури:

1. Севастьянов А.К. KAIRYO-KAIZEN- и РСМ-DM–системы: сравнительный анализ. Часть 1 / А.К. Севастьянов // Системні дослідження та інформаційні технології. - 2013. - № 2.- С. 38 - 431.

2. Севастьянов А.К. KAIZEN — ключ к успеху развития экономики в Украине / А.К. Севастьянов // Моделирование та прогнозування економічних процесів: матеріали IV Міжнародної науково - практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених.— Киев.- 2010 . — С. 123 – 124.

3. Нодельман В.А. Развитие теории управления комплексным качеством / В.А. Нодельман // Вестник СПбГУ. Серия 8. Вып. 2 (16). - 2004. – С. 69 - 84.

4. Кремлева И.В. Всеобщий менеджмент качества и реинжиниринг / Кремлева И.В., Риб С.Я. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://quality.eup.ru/MATERIALY8/vmkr.htm>.

5. Imai M., Kaizen. Der Schlüssel zum Erfolg der Japaner im Wettbewerb. - 7.Aufl. – Berlin, Frankfurt am Mein: Ullstein, 1993. – 311 p.

## WAYS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

*Erohondina T., PhD in Economics, Associate Professor of Management  
of the production sphere, Latun V., student,  
National Mining University, Dnipropetrovsk, Ukraine*

Sustainable development of individual enterprises is an element of economics of certain region and forms objective prerequisites for sustainable economic development of the region and the country.

At the moment, the main goal for the future development of the industry should be striving to improve the competitiveness of enterprises and the technical level of production, ensuring output of innovative products to the domestic and foreign market. Therefore, the main task of enterprises should not only be systematic of the process of industrial production, but also creation conditions for sustainable development through the introduction of management technologies aimed at better utilization of natural resources.

Efficiency of industrial and commercial activity characterizes the rational uses of resources, and estimated profitability, capital efficiency, capital turnover, resource intensity of production, productivity, environmental clean and safe.

Allocate such basic directions for achieving sustainable development of the enterprise:

1. Restructuring;

Restructuring of the company carries out a complex of organizational, financial and economic, industrial activities aimed at reorganization enterprise change management, organizational forms for financial recovery of enterprises increased competitive of the products, improve production efficiency. Restructuring often has a positive impact on the effectiveness of management, the manufacturer, quality and competitiveness of production, sales volume, the level of remuneration, work organization and technology without the psychological climate in the team, the impact on workers control, the investment attractiveness of the enterprise, the relationship with public authorities, profitability and financial position of the enterprise.