

Изложенное выше позволяет сделать следующие выводы. Предприятия функционируют как целостные системы, а не как совокупности отдельных независимых процессов. Чтобы обеспечить эффективную работу организации, необходимо рассматривать ее как единое целое, а для этого определить, что является ограничением системы, ее узким местом. Если цель предприятия – улучшение конечного результата работы системы, оптимизировать необходимо всю систему в целом, а не отдельные ее элементы. Это означает, что только ограничения системы могут использоваться на полную мощность, а все неограничения, обладающие избыточными мощностями, следует подчинить рациональному использованию узких мест.

Следует помнить, что невозможно эффективно загрузить каждый производственный ресурс, продолжая удовлетворять рыночный спрос и соблюдая сроки поставки продукции. Максимальная загрузки каждого ресурса производственного процесса негативно скажется на состоянии производственной системы в целом..

Использованные источники:

1. Детмер У. производство с невероятной скоростью: Улучшение финансовых результатов предприятия / Уильям Детмер, Эли Шрагенхайм; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2009. – 330 с.
2. Логистические цепи. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://logistic-info.org.ua/logisticheskie-cesi.html>.
3. Eliyahu M. Goldratt, Jeff Cox. The Goal: A Process of Ongoing Improvement. (1984). *North River Press; 2nd Rev edition (1992).

ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АСОЦІЙОВАНОГО ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНОГО КОМБІНАТУ

*Солодовник Л.М., д.т.н., професор,
Шагоян С.М., асистент*

Державний ВНЗ «Національний гірничий університет», Україна

У питаннях економічної безпеки підприємства в умовах відкритої економіки значна увага приділяється грошовим потокам, які формуються внаслідок операційної діяльності підприємства та дозволяють йому здійснювати короткострокові та довгострокові заходи щодо підтримки сталого фінансового стану. Внаслідок дії чинників підприємницького ризику відбувається перевірка достатності певного рівня доходу підприємства для покриття прогнозованих та непередбачених витрат. Тому, набуває актуальності інвестиційна активність підприємства, спрямована на підтримку сталості та розвиток виробничої бази.

Об'єктивна необхідність підготовки гірничо-збагачувальним комбінатом (ГЗК) нових, більш складних, ділянок родовища корисних копалин вимагає формування достатніх інвестиційних ресурсів для перетворень, які традиційно класифікують за джерелами – зовнішніми та внутрішніми. Кожен комбінат, в міру наявного та перспективного виробничого потенціалу, має інвестиційну привабливість для власників та інших зацікавлених осіб (інвесторів, партнерів). Визначення доцільності інвестицій пов'язано з вирішенням інженерного завдання вибору технології розробки родовища. Можливість залучення комбінатом нових земельних ділянок формує підґрунтя для інвестування в проекти, засновані на відкритому способі розробки, а вимушене поглиблення видобувних робіт визначає доцільність переходу до підземного способу. У випадку входження гірничо-збагачувального до вертикально-інтегрованого корпоративного об'єднання та наявності асоційованої залежності між підприємствами попит на продукцію ГЗК слід визначити частково керованим чинником, який здатен: сприяти/обмежувати інтенсифікацію вилучення обмежених корисних копалин родовища; впливати на витратні та прибуткові показники, отримані за умов корпоративних ділових відносин; формувати підґрунтя інвестиційної привабливості гірничо-збагачувального підприємства.

Виробнича стратегія [1] гірничо-збагачувального підприємства визначається наступними показниками: види корисних копалин, що видобувають; обсяг видобутку корисних копалин за видами; номенклатура та асортимент продуктів збагачення руди; обсяг виробництва збагаченого продукту. Спосіб видобутку визначає можливості раціонального використання ресурсів родовища корисних копалин та собівартість товарної продукції комбінату, в тому числі за місцями формування витрат (видобуток, збагачення). Технологія видобутку потребує інвестицій, які корелюють з доцільними обсягами видобутку, що припустимі з урахуванням гірничо-геологічних характеристик родовища. Обмеження вибору припустимих технологічних змін становить мінімальний обсяг інвестицій, необхідний для виконання всього комплексу підготовчих робіт для наступного видобутку корисних копалин відкритим або підземним способом. Ефективність додаткових інвестицій визначається зменшенням собівартості продукції та/або збільшенням ціни при відповідному попиті. Додаткові інвестиції матимуть наступну спрямованість:

- інвестиції в підвищення обсягів виробництва шляхом виробки програм усунення та запобігання непродуктивному використанню наявних ресурсів (пошкодження устаткування, втрата часу, пов'язана з простоями тощо);

- інвестиції в техніко-технологічне оновлення, що забезпечить меншу вихідну матеріало- та енергоємність виробництва, підвищення продуктивності праці, а тому, й зменшення собівартості продукції ГЗК;

- інвестиції в якість збагачення, що сприятиме інтенсивному характеру збільшення прибутків комбінату (без видобутку додаткового обсягу корисних копалин – ощадливе використання обмежених ресурсів родовища).

Принциповим питанням техніко-технологічних змін на гірничо-збагачувальному комбінаті для забезпечення його економічної безпеки є визначення моменту часу, в який слід розпочинати підготовку переходу до іншого способу видобутку корисних копалин. Окрім технічного критерію (глибини) суттєве значення має фінансове становище комбінату, яке дозволить впроваджувати ті або інші програми. Відсутність або недостатність коштів для оновлення основних засобів та технологій унеможливить подальший розвиток підприємства та призведе до погіршення (зменшення) його техніко-економічних показників. Через це, освоєння нових технологій та глибших горизонтів можна здійснювати:

- 1) після доопрацювання запасів, придатних для відкритого способу видобутку за гірничо-геологічними умовами родовища (рис. 1, траєкторія 2). Залучення нових технологій потребуватиме акумулювання значних обсягів інвестиційних ресурсів в стислий період часу. За умов скорочення виробничої програми та виснаження наявних виробничих потужностей поточна капіталізація гірничо-збагачувального комбінату може бути недостатньою для формування достатніх внутрішніх та зовнішніх інвестиційних джерел;

- 2) в період найбільшої прибутковості ГЗК (максимальна ефективність питомих інвестицій) з урахуванням термінів функціонування виробничих підрозділів (кар'єрів) за проектом (рис. 1, траєкторія 3). Для цього має бути сформована та виконуватись програма підготовки та переходу до підземного видобутку, яка дозволить уникнути умов концентрації потреб у фінансуванні технологічного оновлення при недостатній фінансовій забезпеченості гірничо-збагачувального комбінату власними коштами.

Зміна технології видобутку, пов'язана з поглибленням фронту робіт, може бути плановою (поступова підготовка) або вимушеною (відсутність інших альтернатив виробничого розвитку). Базова ж економічна безпека гірничо-збагачувального комбінату пов'язується з виконанням завдання щодо визначення та результативної реалізації виробничої стратегії, яка дозволяла б виробляти конкурентоспроможний продукт в довгостроковому періоді. Для цього передбачається розподіл інвестиційного бюджету комбінату на стратегічний та оперативний, в межах якого буде визначатись комплементарний або антагоністичний підхід до розподілу інвестицій між технологіями (відкритий та підземний видобуток).

В умовах входження гірничо-збагачувального комбінату до корпоративного

об'єднання, наявність та ефективність стратегічних інвестицій у виробництво визначатиме достатність та якість ресурсного забезпечення економічної безпеки ГЗК.

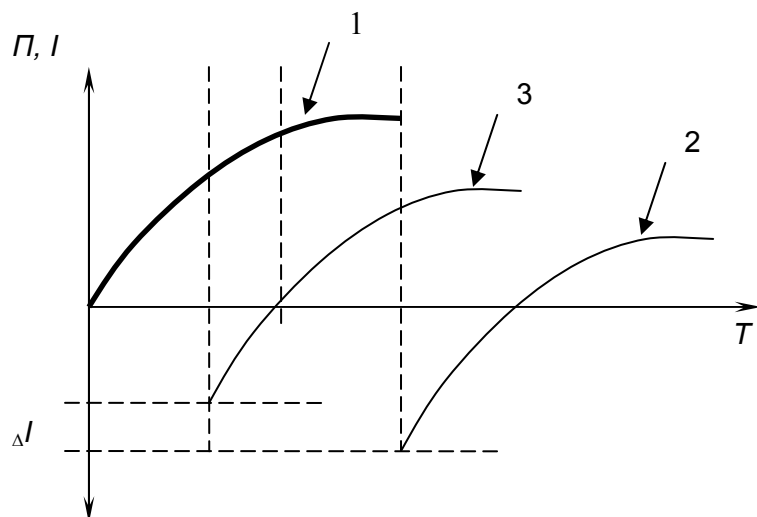


Рис. 1. Визначення періоду часу (T) впровадження програми техніко-технологічного оновлення виробничого циклу підприємства: 1 – траєкторія життєвого циклу відкритого видобутку корисних копалин; 2 та 3 – траєкторії життєвого циклу підземного видобутку корисних копалин; Π , I – прибуток та інвестиції підприємства.

Планування оновлення технологій під час високої прибутковості гірничо-збагачувального комбінату дозволить розподілити потреби у капітальних інвестиціях (витрати мають відповідати доходам) для формування техніко-технологічного базису довгострокового виробництва конкурентоспроможної продукції. Наприклад, в 2011 р. холдингова компанія «Метінвест» спрямувала на розвиток виробничих потужностей асоційованих гірничо-збагачувальних комбінатів майже 5 млрд грн, а загальний обсяг інвестицій в їх модернізацію з 2006 р. склав 7,5 млрд грн [2]. З структури корпоративних інвестицій Метінвесту (рис. 2) виходить, що їх обсяг визначається індивідуально, виходячи з змісту та доцільності окремих проектів.

Це дозволяє стверджувати про внутрішню корпоративну інвестиційну привабливість конкретного комбінату та ситуативну лояльність холдингу до програм його розвитку. На Північному ГЗК передбачена модернізація випалювальних машин, модернізацію та комплексна автоматизація збагачувальної фабрики, будівництво циклічно-поточної транспортної схеми Першотравневого кар'єру, придбання основного гірничотранспортного обладнання. Серед проектів по Інгулецькому ГЗК – збільшення обсягів флотаційного концентрату шляхом введення в експлуатацію другого пускового комплексу магнітно-флотаційної доводки концентрату.

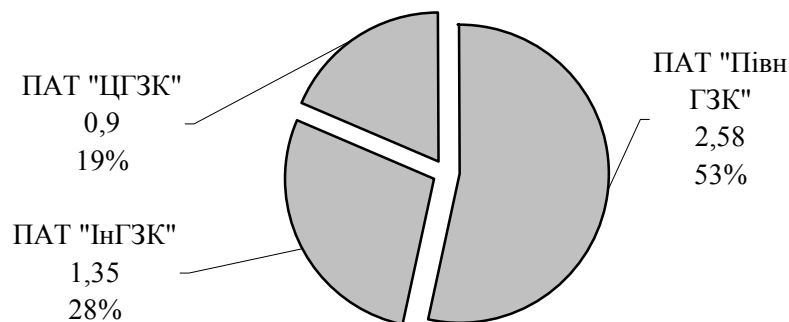


Рис. 2. Структура корпоративних інвестицій холдингу «Метінвест» в асоційовані підприємства гірничодобувного дивізіону

На Центральному ГЗК заплановані заходи в шламовому господарстві, будівництво нового дробильно-перевантажувального комплексу. Цільовим орієнтиром цих інвестицій визначено вирішення проблем якості, усунення бар'єрів виробничої потужності, удосконалення збагачувального переділу, зменшення впливу на довкілля. Загалом, холдинг зорієнтований на безперервне підвищення ефективності та розвиток виробництва. Тобто, такі підстави та можливості на конкретному асоційованому підприємств мають бути.

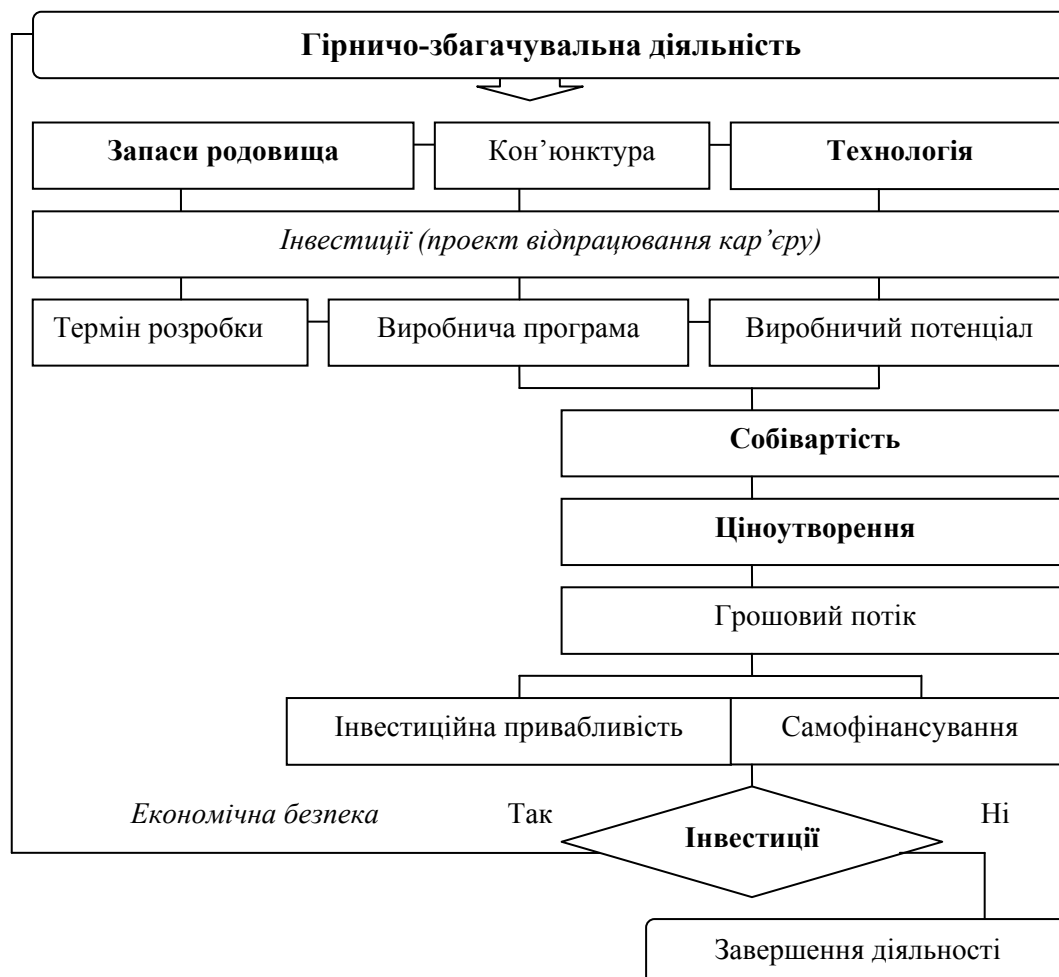


Рис. 3. Економічна безпека гірничо-збагачувального комбінату в циклах відпрацювання ділянок родовища корисних копалин

В умовах індивідуальних підходів до розподілу повноважень серед суб'єктів корпоративного об'єднання набуватимуть актуальності різні форми управління виробничою діяльністю (центри витрат, центри прибутку, центри інвестицій), що й дозволить вирішувати завдання оновлення основних засобів та технологій. Метою політики підтримки економічної безпеки гірничо-збагачувального комбінату є оптимізація його виробничого потенціалу, яка на відміну від максимізації прибутку в певний період часу, передбачає утворення умов отримання прибутку для довгострокового функціонування та високої конкурентоспроможності продукції комбінату з урахуванням гірничо-геологічних характеристик обмежених запасів природних ресурсів родовища (див. рис. 3).

Оскільки досягнення такого цільового орієнтиру передбачає множину альтернативних варіантів, у тому числі, ініційованих з боку зацікавлених суб'єктів корпоративного об'єднання, підтримка довгострокового програмного забезпечення економічної безпеки має базуватися на принципі накопичення та утримання виробничого потенціалу. Таким чином, виробнича стратегія гірничо-збагачувального комбінату як підґрунтя корпоративних конкурентних переваг може бути реалізована за умов змін у всіх ієрархічних управлінських

ланках гірничо-збагачувального комбінату та корпоративного об'єднання: від корпоративного кодексу до виробничої програми.

Орієнтація на короткострокові інвестиційні проекти (підтримка об'єктів відкритої розробки) в межах сформованої в попередні роки виробничої інфраструктури гірничо-збагачувального комбінату може призвести до погіршення його економічної безпеки, оскільки отримання нових прибутків пов'язано з новими, більш ризикованими, довгостроковими та вартісними проектами (підземні роботи). Тому, ключовими чинниками економічної безпеки комбінату визначається виробничий потенціал, який може бути розвинутий при достатньому рівні результатів комерційної діяльності.

Обмеження комерційної активності комбінату межами інтересів інших суб'єктів корпоративного об'єднання за відсутності достатнього обсягу інвестицій для забезпечення довгострокової виробничої діяльності є загрозою економічній безпеці комбінату. Переходу до нового проекту має передувати акумулювання інвестиційних ресурсів з усіх потенційних джерел, що дозволить диверсифікувати та знизити ризик залежності розвитку комбінату від корпоративних ресурсних можливостей. Підвищення тривалості окремого проекту розробки родовища сприяє економічній безпеці, заснованій на виробничому циклі. При утворенні ресурсно-інвестиційних умов для збільшення кількості проектів розробки родовища формується інвестиційно-інноваційний базис економічної безпеки комбінату [3].

Загалом, економічна безпека гірничо-збагачувального комбінату за умов актуальності розробки більш складних за гірничо-геологічними характеристиками показниками ділянок родовища буде визначатись достатністю сукупних дисконтованих доходів комбінату при відкритій розробці для покриття сукупних витрат на будівництво інфраструктури підземного способу видобутку корисних копалин. Наявність функціонального потенціалу здійснити такі технологічні зміни сформує конкурентоспроможність підприємства та його інвестиційну привабливість для інвесторів (суб'єктів корпоративного об'єднання). Це дозволить підтримувати інтерес корпоративного портфельного інвестора до гірничо-збагачувального комбінату як прибуткового активу.

Використані джерела:

1. Горбаль Н.І. Управління якістю у контексті виробничої стратегії та загального стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] / Н.І. Горбаль, П.Г. Ільчук, О.Є. Шандрівська. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2007_594/07.pdf.

2. Метінвест виділив на розвиток гірничо-збагачувальних комбінатів майже 5 млрд грн. Дата: 10.05.2011 р. // Прес-центр Групи Метінвест [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.metinvestholding.com/ua/investors/ir_news/show/1278.

3. Шагоян С.М. До питання економічної безпеки гірничо-збагачувальних комбінатів / С.М. Шагоян // Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України / Матеріали міжнар. наук.-практич. конф. – Д.: Національний гірничий університет, 2011. – Т.1. – С.146–148.

МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

Стельмашенко О.В., к.е.н., доцент

*Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського,
Україна*

Зміна загальної парадигми управління зумовила виникнення нової концепції управління персоналом підприємства. Саме тому управління персоналом набуває особливого значення, що зумовлює виникнення нових форм кадрової роботи з персоналом підприємства, які спрямовані на досягнення довгострокових результатів у сфері управління персоналом з урахуванням їх впливу на стратегічні цілі економічного розвитку підприємства. Виникнення нових цілей і завдань управління персоналом підприємства відповідно до визначальної ролі персоналу в діяльності підприємства зумовлює необхідність впровадження маркетингового підходу в процес управління персоналом підприємства [2].