

Н.М. ШМАТЬКО, асп., ст. викл. УПА, Харків

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ГНУЧКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У даній статті розглядається проблема оцінювання гнучкості підприємства, визначені певні суттєві недоліки оцінки рівня гнучкості підприємства, запропоновано застосування процесного підходу к управлінню гнучкості підприємства, з'ясовано, що гнучкість підприємства може бути виражена як функція гнучкості його бізнес-процесів; серед складових, що визначають рівень гнучкості підприємства, виділені стани системи (підсистеми), гнучкість якої оцінюється, та тривалість переходу з одного стану до іншого. Для цього виділені основні функції в складі кожного бізнес-процесу, а для кожної функції сформовані перелік функціональних станів, тобто станів бізнес-процесу, що характеризуються альтернативними варіантами реалізації певної функції.

This article addresses the problem of estimating the flexibility of the company, identified significant shortcomings of assessing the level of flexibility in enterprise applications. The proposed process-based approach to the management flexibility of the enterprise, it was found that the flexibility of the enterprise can be expressed as a function of the flexibility of its business processes among the components that determine the level of flexibility. Companies highlighted the state of the system (subsystem), the flexibility of which is evaluated and the duration of the transition from one state to another. To do this, select the basic functions within each business process, and for each function, a list of functional states, i.e. states of a particular business process, which are characterized by alternative embodiment of a particular function.

Ключові слова: гнучкість підприємства, виробничий аспект, процесний підхід.

Вступ. В межах управління гнучкістю підприємства ключову роль відіграє проблема її оцінювання, без чого неможливо приймати обґрунтовані управлінські рішення у цій сфері. Спроби вирішення цієї проблеми здійснювалися в роботах багатьох вчених, але єдиного, загально визнаного підходу до оцінки гнучкості підприємства в сучасній управлінській науці досі не сформовано.

Трансформаційні процеси в економіці країн, що входили до складу СРСР, спричинили чималий інтерес до наукового і практичного вирішення проблем адаптації підприємств до вимог зовнішнього середовища, а також підтримання і розвитку їхньої гнучкості. У свою чергу, це викликало необхідність розробки науково обґрунтованих підходів до оцінки гнучкості підприємства.

Постановка завдання. Дослідники радянських часів, зокрема, В. Н. Васильєв [1], звужували предметну галузь управління гнучкістю підприємства лише до її виробничого аспекту. Отже, в роботах таких вчених містяться достатньо корисні рекомендації з оцінки рівня

виробничої гнучкості підприємства, але інші аспекти гнучкості не розглядаються взагалі.

В західній економічній літературі проблема управління гнучкістю підприємства частіше розглядається в контексті стратегічного управління [2], а отже, об'єктом оцінювання виступає стратегічна гнучкість підприємства.

Так, В. М. Самочкін [3] пропонує розглядати гнучкість підприємства як функцію величини засобів, які направляються на передпроектну підготовку, проектування й освоєння виробництва нових виробів, а також розрахункової кількості виробів, що засвоюються виробництвом. У свою чергу, величина засобів, які направляються на передпроектну підготовку, проектування й освоєння виробництва нових виробів, залежить від таких факторів, як рентабельність продажів, оборотність активів, фінансовий важіль і норма прибутку на оновлення:

$$\Gamma = f(Y_{\text{он}}, C_{\text{он}}) = f\left[\frac{\text{ЧП}}{\text{РП}} \frac{\text{РП}}{\text{А}} \frac{\text{А}}{\text{ВА}} \frac{\text{ПО}}{\text{ЧП}}; \frac{T_{\text{оп}}}{T_{\text{пр}}} \times n\right] = \quad (1),$$

$$= f[(R_n; O; \Phi B; H); (K_o n)] = f[Y_{\text{он}}; N]$$

де $Y_{\text{он}} = (R_n; O; \Phi B; H)$ - стійкість підприємства до відновлення (економічний потенціал);

$R_n = \text{ЧП}/\text{РП}$ - рентабельність продаж;

$O = \text{РП}/\text{А}$ - оборотність капіталу;

$\Phi B = \text{А}/\text{ВА}$ - фінансовий важіль;

$H = \text{ПО}/\text{ЧП}$ - норма прибутку на оновлення;

ЧП – чистий прибуток;

РП – реалізована продукція;

А – активи;

ВА – власні активи;

ПО – прибуток на оновлення;

$C_{\text{он}} = K_o$ - спосібність підприємства до оновлення;

$K_o = \frac{T_{\text{оп}}}{T_{\text{пр}}}$ - коефіцієнт оновлення;

$T_{\text{ов}}$ - період освоєння виробу;

$T_{\text{пв}}$ - період виробництва виробу;

n – номенклатура виробів, які виробляються підприємством.

Методологія. Метою статті є аналіз проблеми оцінювання гнучкості підприємства, для досягнення поставленої мети передбачається послідовне вирішення таких задач: проаналізувати наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених з питань оцінки гнучкості підприємства, виявити недоліки та запропонувати розглядати ієрархію основних складових гнучкості підприємства наступним чином: підприємство – бізнес-процеси

підприємства першого рівня; підпроцеси окремих бізнес-процесів – функціональні стани бізнес-процесів за окремими функціями, а також запропонувати етапи оцінки рівня гнучкості підприємства; виділити основні функції в складі кожного бізнес-процесу, а для кожної функції сформовані перелік функціональних станів, тобто станів бізнес-процесу, що характеризуються альтернативними варіантами реалізації певної функції.

Результати досліджень. На наш погляд, наведений підхід В. М. Самочкіна до оцінки рівня гнучкості підприємства має певні суттєві недоліки:

- перша складова формули фактично зводиться до відношення розміру прибутку, який спрямовується на оновлення, до власних активів підприємства. Таке відношення може, скоріше, відображати потенціальні можливості підприємства до оновлення продукції, але не власне існуючий рівень його гнучкості;

- друга складова формули містить припущення, що спроможність підприємства до оновлення залежить від номенклатури його виробів, а також співвідношення тривалості періоду засвоєння та періоду виробництва виробу. Але, по-перше, номенклатура виробів, що могла бути значною мірою сформована ще за часів планової економіки, не відображає спроможності її змінити. Наприклад, вугільна шахта не має такої можливості, і вона ніяким чином не залежить від наявної номенклатури. До того ж, частина номенклатури може бути застарілою;

- існує багато виробничих підприємств, що не мають конструкторських підрозділів. Але це не означає, що вони не можуть оновлювати номенклатуру виробів. Аналізована модель спрямована лише на розробку технологій власними зусиллями і не враховує можливості закупівлі технологій.

- друга частина аналізованої формули оснований на припущенні, що розрахункова кількість виробів у розробці (спроможність до оновлення) не розглядає можливості розширення асортименту.

О. В. Грачов [4] для оцінки гнучкості підприємства пропонує використовувати комплексний показник, що містить дві складові: перша враховує фінансові можливості підприємства для розвитку його гнучкості і формується показниками, що є факторами рентабельності продукції підприємства; друга являє собою оцінку наявності організаційно-технологічних передумов створення гнучкого виробництва і виражається коефіцієнтом закріплення операцій.

Комплексний показник оцінки гнучкості підприємства (Γ_{nj}) О. В. Грачов [4] пропонує розраховувати як геометрична середня оцінки фінансової спроможності підприємства до оновлення продукції (K_{fsj}) й оцінки наявності організаційно-технологічних передумов створення гнучкого виробництва (K_{3oj})

$$\Gamma_{nj} = \sqrt{K_{fsj} \cdot K_{zоj}} \quad (2)$$

У свою чергу, оцінка фінансової спроможності підприємства до оновлення продукції є функцією факторів рентабельності продукції підприємства (коефіцієнт поточної ліквідності; рентабельність основної діяльності; коефіцієнт оборотності обігових засобів).

На нашу думку, запропонований підхід є спрощеним, адже перша складова формули відображає лише потенціальні можливості підприємства до оновлення продукції, а друга – лише виробничу гнучкість.

Б. М. Жуков [5] вважає, що гнучкість підприємства є функцією чотирьох факторів: сукупності всіх факторів виробництва, необхідних для випуску кінцевого продукту в грошовому вираженні; втрат (втрачених можливостей підприємства); величини кінцевого продукту; величини доданої вартості, отриманої за рахунок використання інноваційних інструментів.

Л. А. Мачкур [6] застосовує більш комплексний підхід, пропонуючи розраховувати інтегральний показник гнучкості діяльності підприємства на основі трьох груп часткових показників: внутрішньої гнучкості, зовнішньої оборонної гнучкості та зовнішньої наступальної гнучкості. Запропонований вченим набір показників для визначення інтегрального індексу гнучкості підприємства переважно містить показники, що характеризують гнучкість (альтернативність) окремих функціональних сфер діяльності підприємства (маркетинг, постачання, виробництво, інноваційна діяльність, фінансовий менеджмент, управління інформаційними ресурсами).

На нашу думку, розглянуті підходи до оцінки гнучкості підприємства недостатньо комплексно відображають фактори, що визначають її рівень. Більшість із розглянутих підходів спрямовані на визначення рівня гнучкості підприємства через фактори, частина з яких безпосередньо не пов'язана з гнучкістю підприємства.

Зважаючи на те, що підприємство є складною соціально-економічною системою, його гнучкість залежить як від гнучкості його складових, так і від характеру зв'язків між ними. Як складові підприємства сьогодні все частіше розглядаються бізнес-процеси, а процесний підхід до управління підприємством набуває широкого використання як в управлінській теорії, так і на практиці. На наш погляд, застосування процесного підходу є також доцільним і при управлінні гнучкістю підприємства. У такому разі гнучкість підприємства виступає функцією гнучкості його бізнес-процесів, а також гнучкості їх складу і структури:

$$\Gamma_{\Pi} = f(S_{\text{БП}}; \Gamma_{\text{БП1}}; \Gamma_{\text{БП2}}; \dots; \Gamma_{\text{БПn}}) \quad (3)$$

де Γ_{Π} – рівень гнучкості підприємства;

$S_{\text{БП}}$ – рівень гнучкості складу та структури бізнес-процесів

підприємства;

$\Gamma_{\text{БП}i}$ – рівень гнучкості i -того бізнес-процесу підприємства
($i = 1 \dots n$);

n – кількість бізнес-процесів підприємства на досліджуваному рівні декомпозиції.

Такий чинник гнучкості підприємства, як рівень гнучкості складу та структури його бізнес-процесів, може бути розглянутий як загальносистемна складова, що не входить до складу окремих елементів системи (бізнес-процесів). З іншого боку, згаданий чинник є організаційною характеристикою підприємства і може бути розглянутий як такий, що визначається функцією організації, що є однією зі складових системи управління підприємством. У свою чергу, при розгляді підприємства як сукупності (мережі) бізнес-процесів функція організації на рівні підприємства в цілому може бути віднесена до складу функцій бізнес-процесу управління. В такому разі гнучкість підприємства може бути виражена як функція гнучкості його бізнес-процесів, а формула (3) буде розглядатися наступним чином:

$$\Gamma_{\text{П}} = f(\Gamma_{\text{БП}1}; \Gamma_{\text{БП}2}; \dots; \Gamma_{\text{БП}n}) \quad (4)$$

Якщо розглядати гнучкість підприємства як його спроможність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі шляхом оборотного переходу у відповідний стан для забезпечення реалізації цілей його діяльності, то серед складових, що визначають рівень гнучкості підприємства, доцільно виділити кількість станів системи (підсистеми), гнучкість якої оцінюється, та тривалість переходу з одного стану до іншого. Саме такі складові гнучкості пропонується виділяти, наприклад в роботі [7]. Для цього ми пропонуємо виділяти основні функції в складі кожного бізнес-процесу, а для кожної функції формувати перелік функціональних станів, тобто станів бізнес-процесу, що характеризуються альтернативними варіантами реалізації певної функції.

Висновки. Отже, ми пропонуємо розглядати ієрархію основних складових гнучкості підприємства наступним чином: підприємство – бізнес-процеси підприємства першого рівня; підпроцеси окремих бізнес-процесів – функціональні стани бізнес-процесів за окремими функціями. В такому разі процедура оцінки рівня гнучкості підприємства має містити такі етапи:

1. Визначення процесної структури підприємства.
2. Виділення підпроцесів у межах кожного окремого бізнес-процесу, які є відносно однорідними з функціональної точки зору.
3. Визначення швидкості переходу від однієї методики (процедури, технології) реалізації процесу до іншої.
4. Розрахунок значень індексів гнучкості окремих бізнес-процесів.
5. Розрахунок значення інтегрального індексу гнучкості підприємства.

6. Інтерпретація значення інтегрального індексу гнучкості підприємства.

Список літератури: 1. *Васильев В. Н.* Организация, управление и экономика гибкого интегрированного производства в машиностроении. – М.: Машиностроение, 1986. – 311 с. 2. *Ансофф И.* Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с. 3. *Самочкин В. Н.* Моделирование гибкого развития предприятия // Российский экономический журнал. – 1997. – №11 – 12. – С. 69 – 74. 4. *Грачов О.В.* Управління розвитком гнучкості підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами / О.В.Грачов; Харківський національний економічний університет. – Харків, 2006. – 23 с. 5. *Жуков Б. М.* Инновационное обеспечение гибкого развития промышленных предприятий: теория, инструментарий, реализация: Автореф. дис. докт. екон. наук: 08.00.05. – экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность / Б. М. Жуков. – Краснодар, 2007. – 53 с. 6. *Мачкур Л. А.* Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного контролю діяльності підприємств в умовах трансформації економіки : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.02.03 – організація управління, планування і регулювання економікою / Л. А. Мачкур; Львівський національний університет імені Івана Франка. – Львів, 2003. – 24 с. 7. Гибкие производственные системы Японии / Пер. с яп. А. Л. Семенова; Под ред. Л. Ю. Лищинского. – М.: Машиностроение, 1987. – 232 с.

Надійшла до редколегії 23.10.10