

УДК 331.33:658

*І.М. ПОГОРЕЛОВ*, доц., НТУ «ХП», Харків

*Л.В. ПОГОРЕЛОВА*, аспірантка, НТУ «ХП», Харків

## **ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ ДІЯЛЬНОСТІ РЕМОНТНИХ СЛУЖБ В ПРОЦЕСІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ**

В статті розглянуті питання визначення цілей діяльності ремонтних служб, зокрема, в умовах реструктуризації діяльності підприємств, з метою як підвищення ефективності діяльності ремонтних служб, так і успішного проведення реструктуризації підприємства в цілому

The matters of the goals of repair services, particularly in terms of restructuring of enterprises to improve business performance as repair services and the successful restructuring of the whole enterprise

**Ключові слова:** ремонтні служби, реструктуризація, цілі діяльності

### **Вступ**

У сучасних умовах господарювання, з метою забезпечення прибутковості діяльності підприємства, значну увагу необхідно приділяти питанням зниження собівартості продукції і зменшення витрат діяльності підприємства в цілому. Одним з основних напрямків у вирішенні цих питань є вдосконалення організації діяльності допоміжних служб підприємства, зокрема ремонтних служб. Обумовлено це тим, що в структурі собівартості продукції, витрати на ремонт і технічне обслуговування обладнання досягають 8-12% і продовжують неухильно зростати. Поряд зі збільшенням зносу основних засобів і, як наслідком, необхідності в додаткових витратах на їх відновлення, така ситуація багато в чому обумовлена низькою ефективністю як організації так і діяльності ремонтних служб. Особливо це проявляється на підприємствах, які мають обмежені фінансові ресурси, зокрема що знаходяться в процесі реструктуризації, що багато в чому обумовлено недостатньо точним визначенням мети діяльності ремонтних служб таких підприємств. Тому, на нашу думку, розробка шляхів поліпшення діяльності ремонтних служб в процесі реструктуризації необхідно починати з визначення цілей їх діяльності на даному етапі розвитку підприємства. Це дозволить створити передумови як для підвищення ефективності діяльності ремонтних служб, так і успішного проведення реструктуризації підприємства в цілому, що і визначає актуальність теми дослідження.

### **Аналіз досліджень та публікацій**

Різні аспекти планування, організації, управління ремонтними службами підприємств достатньо вивчені і представлені в економічній літературі. Так,

визначення цілей діяльності ремонтних служб, підвищення ефективності їх діяльності виробництва розглядалися в роботах Акбердіна Р.З., Бревольской Т.А., Гончарова В.М., Драгун Л.М., Добровольського В.Б., Колегаєва Р.Н., Мельникової К.І., Макаренко М.В., Покропивного С.Ф., Семенова В.В., Ревенко Н.Ф., Хмельницької З.Б., Чумаченко Н.Г., Чуніхіна В.К., Якобаса В.А. та інших вчених.

Однак, слід зазначити, що незважаючи на пророблену величезну роботу, проблема підвищення ефективності функціонування ремонтних служб продовжує залишатися актуальною і особливо це стосується підприємств, що знаходяться в процесі реструктуризації, оскільки проведені раніше дослідження в основному розглядають діяльність ремонтних служб в умовах звичайної операційної діяльності з виробництва продукції.

**Ціль роботи** полягає у визначенні мети діяльності ремонтних служб підприємств, що знаходяться в процесі реструктуризації, з метою організації ефективної діяльності ремонтних служб та досягнення цілей реструктуризації підприємств.

#### **Теоретичні й методологічні основи дослідження.**

Методологія дослідження заснована на діалектичному методі, системному, процесному й стратегічному підходах до аналізованих об'єктів і процесів, з урахуванням тенденцій і закономірностей розвитку сучасної економіки.

#### **Результати дослідження**

Ремонтні служби є складовою частиною підприємства і в процесі своєї діяльності вступають у взаємодію з усіма службами та підрозділами підприємства. Це зумовлює необхідність системного підходу до організації як самої ремонтної служби з тим, щоб забезпечити її здатність до розвитку, адаптації, розширення й тим самим до підвищення ефективності її діяльності.

Одним з основоположних принципів системного підходу є принцип кінцевої мети, який вважає, що будь-яка організація є система, кожен з елементів якої має свої певні і обмежені цілі і для управління ефективністю функціонування виробничої системи необхідне чітке формулювання як основної мети і критеріїв функціонування виробничої системи, так і кожної підсистеми окремо і узгодження локальних критеріїв та підпорядкування їх глобальному критерію. Це необхідно також і для того щоб переконатися у відповідності цілей функціонування окремих підсистем цілям системи, тобто у дотриманні принципу єдності мети. Це обумовлено тим, що для управління ефективністю функціонування виробничої системи необхідна конкретизація її цілей по окремих підсистем з чітким формулюванням спільної мети. При цьому під метою розуміють чітко усвідомлюваний результат функціонування системи, який може бути виражений кількісно [3].

В умовах звичайної операційної діяльності підприємства, метою є отримання максимального довгострокової (стратегічної) прибутку. В забезпечення загальної мети визначаються цілі складових підприємства, зокрема ремонтної служби.

В той же час слід зазначити, що серед вчених-економістів відсутній єдиний підхід до визначення мети діяльності ремонтних служб підприємства, що пов'язано з відсутністю системного підходу. Вирішенню цього питання присвятив свої дослідження В.В. Семенов, за результати яких зокрема було визначено, що при визначенні мети функціонування служби технічного обслуговування і ремонту устаткування на підприємстві доцільно керуватися таким підходом: ефект від діяльності служби технічного обслуговування і ремонту устаткування виникає в першу чергу від підвищення якості технічного обслуговування та ремонту обладнання, від скорочення втрат у виробничих цехах з вини ремонтників [3]. З урахуванням цього, було визначено мету функціонування служби технічного обслуговування і ремонту устаткування на підприємстві - забезпечення постійної технічної готовності технологічного устаткування і невинного ходу основного виробничого процесу

В той же час слід зазначити, що вказані як підхід до визначення мети, так й мета діяльності ремонтних служб підприємства, відповідають умовам звичайної операційної діяльності, метою якої, як зазначено раніше, є отримання максимального довгострокової (стратегічної) прибутку.

В інших умовах діяльності підприємства, зокрема в процесі реструктуризації, загальна мета діяльності підприємства відрізняється, що в свою чергу призводить зміни цілей функціонування складових системи, зокрема ремонтних служб підприємства.

Реструктуризація підприємства - це зміна структури компанії під впливом факторів якої зовнішньої, або внутрішнього середовища Реструктуризація включає: вдосконалення системи управління, фінансово-економічної політики компанії, її операційної діяльності, системи маркетингу та збуту, управління персоналом.

Основною причиною реструктуризації підприємств, зазвичай є низька ефективність їх діяльності, яка виражається в незадовільних фінансових показниках, в нестачі оборотних коштів, у високому рівні дебіторської та кредиторської заборгованості.

Втім, і успішні підприємства часто проводять структурні перетворення. Адже будь-яка модифікація масштабів бізнесу або ринкових умов вимагає адекватної зміни системи управління і проведення реструктуризаційних програм.

В залежності від стратегії розвитку підприємства визначається одна з форм реструктуризації: оперативна або стратегічна.

Оперативна реструктуризація передбачає зміну структури підприємства з метою фінансового оздоровлення, або з метою поліпшення платоспроможності.

Оперативна реструктуризація сприяє поліпшенню результатів діяльності підприємства в короткостроковому періоді і створює передумови для проведення подальшої, стратегічної реструктуризації.

Стратегічна реструктуризація - це процес структурних змін, спрямований на підвищення інвестиційної привабливості компанії, на розширення її можливостей щодо залучення зовнішнього фінансування і зростання вартості. Реалізація такого типу реструктуризації спрямована на досягнення довгострокових цілей. Результатом її успішного проведення стає зростання потік чистої поточної вартості майбутніх доходів, зростання конкурентоспроможності компанії та ринкової вартості її власного капіталу.

На сьогоднішній день міжнародна практика та досвід проведення реструктуризації в Україні свідчать про те, що реструктуризація - це одна з найскладніших управлінських завдань. Вона не є одноразовим зміною в структурі капіталу чи у виробництві. Це процес, який повинен враховувати безліч обмежень і специфіку тієї компанії, в якій він проводиться. Отже, проводити його необхідно, вже маючи чіткі цілі, концепцію реструктуризації, розуміння кожного з його етапів і методів, за допомогою яких необхідно діяти.

Визначення цілі реструктуризації підприємства, як основної цілі функціонування, залежить від стратегії розвитку підприємства.

Процес вибору стратегії (табл. 1) відбувається після з'ясування поточної стратегії підприємства і проведення ретельного аналізу портфеля продукції. Остання дія являє собою один з найважливіших інструментів стратегічного управління. Адже аналіз портфеля дозволяє збалансувати ризики бізнесу, його грошові надходження, що призводить до підвищення загальної фінансової віддачі.

З урахуванням визначеної, на підставі стратегії розвитку, цілі реструктуризації підприємства, визначаються відповідні цілі підсистем підприємств, зокрема ремонтних служб.

Як можна побачити з таблиці 1, більшість стратегій є стратегіями розвитку, тобто пов'язані з виробництвом продукції. В той же час й стратегія скорочення, за винятком стратегії ліквідації, також передбачають виробництво продукції, але з відповідними системними обмеженнями або в обсягу виробництва, або структурі та обсягу витрат. В цілому ж слід зазначити що в процесі реструктуризації зберігається основна ціль діяльності ремонтних служб - забезпечення постійної технічної готовності технологічного устаткування і невинного ходу основного виробничого процесу. В той же час характер заходів по досягненню цієї мети повинен відповідати стратегічним цілям підприємства.

Таблиця 1 – Стратегії розвитку підприємства

Тип стратегій	Види стратегій
Стратегії концентрованого зростання	Стратегія посилення позицій на ринку
	Стратегія розвитку ринку
	Стратегія розвитку продукту
Стратегії інтегрованого зростання	Стратегія зворотної вертикальної інтеграції (експансія на ринку постачальників)
	Стратегія вперед що йде інтеграції (експансія на ринку систем розповсюдження і торговельних структур)
Стратегії диверсифікованого росту	Стратегія центрованої диверсифікації
	Стратегія горизонтальної диверсифікації
	Стратегія конгломератної диверсифікації
Стратегії скорочення	Стратегія ліквідації
	Стратегія "збору врожаю"
	Стратегія скорочення
	Стратегія скорочення витрат

Тобто пріоритетність підцілей, для досягнення даної мети, повинна варіюватися відповідно до наявний в конкретний момент часу метою підприємства. Так наприклад, якщо при прийнятті стратегії скорочення, підприємство ставить своєю метою мінімізацію витрат, то і підділі служби будуть припускати мінімізацію витрат усіх видів ресурсів. Якщо ж стратегія підприємства зростання та швидкий вихід на ринок і отримання на ньому значної частки, то в числі підцілей ремонтної служби можуть бути: мінімізація простоїв з вини відмов обладнання, забезпечення максимальної потужності та продуктивності парку обладнання, але при цьому питання витрат не буде пріоритетним як для підприємства, так і для всіх його служб, та інш.

### Висновки

Визначення цілей діяльності ремонтних служб, особливо в умовах реструктуризації підприємств, є запорукою для створення дійсної системи управління та підвищення ефективності діяльності як ремонтних служб, так і підприємств в цілому.

**Список літератури:** 1. Акбердин Р.З. Экономическая эффективность восстановления оборудования и резервы её повышения. - М.: Машиностроение, 1980.- 184с. 2. Колегаев Р.Н., Мельникова К.И., Кривоберец Б.И. Эффективность работы ремонтной службы предприятия и объединения. - К.: Техника, 1976. - 160с. 3. Семёнов В.В. Организационно-экономические проблемы повышения эффективности технического обслуживания и ремонта оборудования промышленных предприятий: Дис. докт. экон. наук: 05.02.22 / ИжГТУ. -Ижевск, 2006. – 363 с. 4. Ревенко Н.Ф., Семёнов В.В., Схиртладзе А.Г., Короткое И.А. Совершенствование системы управления техническим обслуживанием и ремонтом оборудования промышленных предприятий. - М.: Глобус, 2006. - 253с.

Подано до редакції 01.03.2011

