МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

# ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

Випуск 7

*Матеріали*

*Звітної науково-практичної конференції*
*“Теоретико-методологічні засади та соціальна практика модернізації України: політичні, юридичні, економічні та психологічні проблеми”*
*м. Київ, МАУП, 29 листопада 2018 р.*

*IV Всеукраїнської науково-практичної конференції*
*“Проблеми і перспективи соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції”*
*м. Київ, МАУП, 14 листопада 2018 р.*

*Міжнародної наукової конференції*
*“Сучасні аспекти модернізації освіти в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку”*
*м. Київ, МАУП, 7 грудня 2018 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2018

ББК 63.3(4УКР)я43
С76

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 10 від 31.10.18)*

**Редакційна колегія:**
*М. Н. Курко* (голова), д-р юрид. наук, проф.;
*Є. О. Романенко* (заступник голови), д-р наук з держ. упр., проф.;
*А. А. Ігнатченко* (відповідальний редактор), канд. техн. наук;
*І. П. Бідзюра,* д-р політ. наук, проф.;
*В. М. Воронін*, д-р іст. наук;
*М. Ф. Головатий,* д-р політ. наук, проф.;
*А. М. Кислий,* д-р юрид. наук., проф.;
*О. Л. Фещенко*, канд. екон. наук, доц.;
*Л. В. Янюк* (виконавчий редактор)

*Матеріали подано в авторській редакції.*
*Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.*

**Проблеми модернізації України** : [зб. наук. пр.] / МАУП. — К.: ДП "Видавничий дім "Персонал", 2008 —

С76 Вип. 7: Матеріали. звітн. наук.-практ. конф. "Теоретико-методологічні засади та соціальна практика модернізації України: політичні, юридичні, економічні та психологічні проблеми", 29 листопада 2018 р.; IV Всеукр. наук.-практ. конф. "Проблеми і перспективи соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції", 14 листопада 2018 р.; Міжнар. наук. конф. "Сучасні аспекти модернізації освіти в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку", 7 грудня 2018 р. / редкол. : М. Н. Курко (голова) [та ін.]. — 2018. — 372 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези учасників науково-практичних конференцій з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

**ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43**

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2018
© ДП "Видавничий дім "Персонал", 2018

***Романова Л. В., Оверчук Н. М.***
*Особливості розробки маркетингової стратегії банку* ..... *247*
***Алієва-Барановська В. М., Ярмоленко А. Є.***
*Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльностю України з урахуванням сучасних тенденцій розвитку* ..... *249*
***Жила В. Г., Олех Я. В.***
*Удосконалення обліку, аналіз і аудит розрахунків підприємства з покупцями та замовниками* ..... *252*
***Карбовська Л. О., Железняк К. Л.***
*Стан та особливості ринку автосервісних послуг в зарубіжних країнах* ..... *255*
***Коваль М. І., Дідовець О. О.***
*Шляхи удосконалення обліку розрахунків з оплати праці підприємства в Україні* ..... *257*
***Коваль М. І., Котвіцька В. І.***
*Удосконалення обліку розрахунків підприємства за єдиним внеском на загальнообов'язкове державне соціальне страхування* ..... *258*
***Новальская Н. И., Ген Сюйюань***
*Актуальные аспекты процесса формирования кадровой политики современного предприятия* ..... *260*
***Новальська Н. І., Кузьменко Г. А.***
*Актуальні питання управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища* ..... *262*
***Новальська Н. І., Михайлюк Т. В.***
*Напрями підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств* ..... *264*
***Сладкевич В. П., Сорока В. І.***
*Використання корпоративного порталу для удосконалення процесу управління підприємством* ..... *266*
***Фещенко О. Л., Дрок М. В.***
*Удосконалення системи управління якістю продукції будівельного підприємства як фактор забезпечення його конкурентоспроможності* ..... *269*
***Фещенко О. Л., Панасейко Ж. С.***
*Шляхи удосконалення обліку малоцінних та швидкозношуваних предметів на підприємствах України* ..... *272*
***Сомов Д. О., Білоножко Ю. А.***
*Світовий та український досвід побудови оптимальної виробничої системи* ..... *274*
***Сомов Д. О., Гутнікевич А. М.***
*Антикризове управління діяльністю підприємства* ..... *277*
***Сомов Д. О., Домніцак О. А.***
*Логістичні процеси та управління ними* ..... *280*
***Сомов Д. О., Симоненко С. М.***
*Удосконалення управління персоналом підприємства* ..... *282*
***Сомов Д. О., Манж Т. М.***
*Управління персоналом в умовах кризи* ..... *286*

***Д. О. СОМОВ***
*канд. екон. наук, доцент, НН ІМЕФ МАУП*

***Ю. А. БІЛОНОЖКО***
*магістрантка, НН ІМЕФ МАУП*

# СВІТОВИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ПОБУДОВИ ОПТИМАЛЬНОЇ ВИРОБНИЧОЇ СИСТЕМИ

Теоретична розробка й реалізація національних конкурентоспроможних, глобально орієнтованих стратегій розвитку сьогодні є чи не найактуальнішим питанням. Його успішне вирішення безпосередньо залежить від розв'язання проблем методології та формування "сучасних парадигм розвитку" [1].

Існує багато шляхів розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Сучасні українські підприємства, намагаючись забезпечити свій розвиток, прагнуть до мінімальних витрат при цьому. Це, в свою чергу, впливає на комплекс заходів, які повинні забезпечувати цей розвиток. Вони зазвичай зводяться до некапіталомістких заходів, таких як: заміна організаційно-правової форми підприємств, трансферне ціноутворення з метою податкової оптимізації, агресивний маркетинг, вдосконалення діяльності бухгалтерсько-фінансових служб, здійснення заходів з матеріального стимулювання працівників та інше. Проте, вкладання коштів в перебудову бізнес-процесів, технологій, основних фондів світового рівня продуктивності є недостатнім, хоча, саме ці заходи забезпечують сталі конкурентні переваги на ринку.

Зниження операційних витрат як і раніше знаходиться в полі зору виробничих менеджерів. На сьогодні існує доволі значна кількість управлінських концепцій, що спрямовані на зменшення витрат. Їх суть полягає в раціональній організації виробничого процесу та застосуванні ефективних інструментів управління виробництвом. Однією з найбільш популярних концепцій наразі є Lean Production (ощадливе, бережливе виробництво) [2].

Бережливе виробництво (Lean production) – це система організації і управління розробкою продукції, виробництвом, взаємовідношеннями з постачальниками і споживачами, коли продукція виготовляється в точній відповідності до запитів споживачів і з меншими втратами у порівнянні з масовим виробництвом великими партіями. Виробництва Lean production означає "виробництво", що очищене від всього "зайвого" або "Бережливе виробництво". Бережливе виробництво (англ. Lean production або lean manufacturing) включає в себе комплекс бізнес-ідей, таких як "шість сигм", "п'ять S", TQM (тотальна система управління якістю), TPM (тотальна система забезпечення діяльності виробництва), JIT (точно в строк), а також концепцію "Виробництво світового класу" [3].

При вивченні іноземного досвіду впровадження організації виробництва, можна відмітити, що досить велика кількість сучасних зарубіжних підприємств, будують свою організацію на основі концепції World Class Manufacturing (WCM), що в перекладі означає виробнича система світового класу. Дана концепція представляє собою інтегровану модель, що включає різні заходи, які сприяють оптимізації процесу виробництва, ґрунтуючись на поліпшенні якості продукції, скороченні витрат, гнучкості виробництва [4].

Нині "Виробництво світового класу" включає в себе 10 основних напрямів: безпека (запобігання нещасних випадків та поліпшення ергономіки на робочому місці), перерозподіл видатків (кількісна оцінка потенційних економічних вигод і очікувань), постійне поліпшення (постійне зменшення найбільших втрат, присутніх у виробничій системі компанії та усунення неефективності виробництва), автономне обслуговування (підвищення загальної ефективності системи виробництва за допомогою політики обслуговування), організація робочого місця (поліпшення роботи, позбавившись від застарілих матеріалів та обладнання), професійне обслуговування (підвищення ефективності машин з використанням методів аналізу поломок), контроль якості (забезпечення високої якості продукції, зменшення невідповідності), логістика/служба роботи зі споживачами (зниження рівня запасів на складах), розвиток персоналу (заходи в рамках цього напряму забезпечують високий рівень професійного навчання персоналу), навколишнє середовище (дотримання вимог і стандартів екологічного менеджменту). У відповідності до цієї концепції вся компанія працює як одна команда, немає звичного поділу на операторів, які знають лише як натискати на кнопки, механіків, які лише обслуговують обладнання, відділу контролю якості, який лише виявляє брак, але не знає, як йому запобігти. У цій програмі люди і машини працюють як єдине ціле [4].

World Class Manufacturing (WCM) є одним з найвищих стандартів глобальної виробничої галузі для комплексного управління заводами і процесами. Це вертикально-структурована система, яка базується на безперервному вдосконаленні та розроблена для ліквідації відходів і втрат від виробничого процесу шляхом досягнення таких цілей, як нульові дефекти, нульовий травматизм, нульові аварії і нульові відходи. Для того, щоб затвердити покращення, система періодичних перевірок третьою стороною оцінює всю вертикаль WCM, формуючи загальний бал для кожного заводу, який є основою для трьох рівнів досягнення: BRONZE (Бронза), SILVER (Срібло) і найвищий рівень GOLD (Золото).

Статус GOLD (Золото) у програмі World Class Manufacturing в 2017 році отримав завод із виробництва комерційного транспорту IVECO в Мадриді (Іспанія). Разом з цим досягненням, дане підприємство в даний час також має найвищий рейтинг заводів з точки зору досконалості виробництва.

Pierre Lahutte, президент бренду IVECO, зазначив: "Ми дуже пишаємося заводом IVECO в Мадриді та його "Золотим" рівнем за версією WCM. Це величезне досягнення, яке стало можливим, дякуючи командній роботі, цілеспрямованості й рішучості кожного з нас на підприємстві. Ми зробили значні інвестиції в даний об'єкт, а завдяки постійним зусиллям наших працівників, які беруть участь у виробництві, ми повністю змінили всі виробничі процеси. Як результат – краща в своєму класі якість для кожного автомобіля, що покидає завод після його укомплектування" [6].

Статус BRONZE (Бронза) і SILVER (Срібло) присвоєно ПАТ "Арселор Міттал Кривий Ріг" (Україна). З 24 по 27 січня 2017 р. в ПАТ "Арселор Міттал Кривий Ріг" було проведено аудит "Виробництва світового класу" (World Class Manufacturing), в ході аудиту сортопрокатний цех №2 підтвердив Бронзовий рівень по впровадженню WCM, а відділення безперервного розливання сталі конвертерного цеху – Срібний рівень. Впровадження кращих світових виробничих практик на цьому підприємстві тривало порівняно недовго – близько 20 місяців. Таке за всю історію впровадження WCM до компанії Арселор Міттал вдалося всього одному підприємству (в Салдане – ПАР) [7].

Таким чином, незважаючи на всі труднощі, що можуть виникнути під час впровадження нових для України виробничих систем, успішного застосування передових

концепцій на підприємстві можна домогтися. Це дозволить підприємствам отримати переваги або рівність з конкурентами в інноваціях, якості, ціні, гнучкості, дисципліні поставок і сервісі. Більше того, застосування передової методики, досягнення успішних результатів дадуть вітчизняним підприємствам можливість підняти свій авторитет як на вітчизняному, так і на світовому ринках.

Капітальні вкладення у розвиток виробничого потенціалу та у запровадження сучасних систем управління ним є нагальним викликом власникам та топ-менеджменту українських компаній.

## Джерела


1. Бурбело О. А. Корпоративное управление / О. А. Бурбело, Т. В. Малаева, В. В. Бондаренко / Монография. – Донецк: ДонГУУ, 2005. – 455 с.
2. Ключко В. Н. Германская модель корпоративного управления: генезис, особенности и тенденции / В. Н. Ключко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 6. – С. 58–67.
3. Государственный комитет статистики Украины [Электронный ресурс]. – Заголовок с экрана “Наявність і стан основних засобів”. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/
4. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. И. Минервин. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.