

УДК 338.31:[655.15:005.1]

Гуткевич С. О.,

д. е. н., професор,

завідувач кафедри міжнародної економіки,

Національний університет харчових технологій, м. Київ

Шендерівська Л. П.,

ст. викладач кафедри організації видавничої

справи, поліграфії і книгорозповсюдження,

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут», м. Київ

МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Визначена концепція розвитку підприємств поліграфічної промисловості, що враховує особливості діяльності поліграфічних підприємств, сучасні умови їх функціонування. На основі концепції розвитку розроблена модель управління розвитком поліграфічних підприємств. Обґрунтовані перспективні напрями розвитку підприємств та визначено їх вплив на показники розвитку підприємств.

Ключові слова: управління, розвиток, модель, концепція, напрями розвитку, ефективність, поліграфічне підприємство, видавничо-поліграфічний комплекс.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПОЛИГРАФИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Гуткевич С. А., Шендеровская Л. П.

Определена концепция развития предприятий полиграфической промышленности с учетом особенностей деятельности полиграфических предприятий, современных условий их функционирования. На основе концепции развития разработана модель управления развитием полиграфических предприятий. Обоснованы перспективные направления развития предприятий и определено их влияние на показатели развития предприятий.

Ключевые слова: управление, развитие, модель, концепция, направления развития, эффективность, полиграфическое предприятие, издательско-полиграфический комплекс.

MODEL OF MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF PRINTING ENTERPRISES

Gutkevych S., Shenderivska L.

The concepts of enterprise printing industry, taking into account the features of printing companies, current conditions of their operation is grounded The conditions of macro- and micro levels of management, that lead to the deterioration of printing companies are determined. The conditions of globalization, informatization, high intensity innovation, that promote the development of printing companies are discovered. The opportunities of development of printing enterprises, such as, the European integration process and availability of production capacity, reduce the costs of innovative technologies of printing production are identified. The new tasks of development of enterprises accordingly to the necessity of reorientation of tasks in conditions of

modern economy are given. The reasonable conditions and principles to be followed to perform tasks, such as balancing interests – economic, social, environmental; fostering innovation enterprises; lifelong learning as a trend of improving the quality of education; quality standards implementation, the need for government support and regulation of publishing and printing companies, integration of publishing and printing industries and other are grounded. The model of management of printing enterprises based on the concept of development is proposed. The improvement of cooperation between the objects of publishing and the printing complex by creation of associations is proposed. Necessity of diversification and directions of improvement in the management in new conditions is justified. Increase of investment through the use of profit as the main source of development is recommended. Expediency of management of development of enterprises on the model is justified.

Keywords: management, development, model, concept, development directions, efficiency, printing enterprise, publishing and printing complex.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки умови функціонування поліграфічних підприємств істотно змінилися, це пов'язано з тим, що підвищилася інтенсивність змін у зовнішньому середовищі та виникла принципово нова форма виробництва і споживання продукції – електронна, яка є заміником традиційної друкованої продукції, що підвищує рівень конкуренції у поліграфічній промисловості, а також між галузями. Тому для забезпечення ефективності діяльності підприємств необхідне удосконалення напрямів розвитку та впровадження моделей управління розвитком, що відповідають сучасному стану функціонування та враховують особливості діяльності підприємств видавничо-поліграфічного комплексу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління розвитком поліграфічних підприємств досліджують вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як Гуткевич С. [7], Пріб К. [8], Ляшенко В., Назарук М., Пушак Я. [1], Штангрет А., Котляревський Я., Мельников О. [6], Веригина А. [3] та інші. Але існує необхідність в розробці моделі управління розвитком поліграфічних підприємств з урахуванням сучасного стану галузі та економіки в цілому.

Мета статті полягає в розробці моделі управління розвитком підприємств поліграфічної промисловості.

Основні результати дослідження. Ефективне управління розвитком підприємств залежить від перспектив діяльності, які пов'язані з визначенням стратегічних напрямів розвитку.

Модель управління розвитком побудована на основі концепції розвитку поліграфічних підприємств. Концепція, з наукової точки зору, визначає спосіб розуміння певного предмету, трактування явища, процесу, необхідна для позначення провідного задуму, конструктивного принципу в науковій діяльності.

Формування концепції розвитку підприємств передбачає обґрунтування умов, які актуалізують розробку концепції, визначення мети, задач та напрямів управління розвитком.

Розвиток підприємств поліграфічної промисловості визначається ефективністю їх діяльності, яка пов'язана із втіленням у друкованій формі ідей замовників і споживачів, забезпеченням належної якості та екологічної безпеки продукції, сприянням розвитку

особистості через тиражування інформації, створення розвиваючих продуктів, підвищення рівня культури.

Розробка концепції потребує визначення особливостей діяльності підприємств поліграфічної промисловості. На основі проведеного аналізу, виявлено, що в галузі переважають підприємства малого і середнього масштабу бізнесу, що впливає на їх виробничі можливості, а також джерела фінансування. В сучасних умовах зменшуються накладні продукції, водночас урізноманітнюється асортимент, що пов'язано з необхідністю впровадження клієнтоорієнтованого підходу управління. Поліграфічні підприємства здійснюють також випуск видавничої продукції, що потребує посилення інтеграції у ланцюгу «замовлення-виробництво-збут-споживання».

Як показав аналіз, в сучасних умовах стан розвитку підприємств поліграфічної промисловості погіршується, що спричинено рядом умов, що виникають на макро- та мікрорівнях управління, таких як: низька конкурентоздатність друкованої продукції, порівнюючи з товарами-замінниками насамперед за показником ціни; дефіцит кадрів високого рівня кваліфікації, що особливо актуально в умовах інноваційного розвитку; низький рівень інфраструктурного забезпечення; дефіцит ресурсів для своєчасного оновлення матеріально-технічної бази; невисока якість окремих видів продукції, що пов'язано із комплексом чинників – матеріально-технічного стану, організації управління, мотивації праці; незбалансованість галузі за масштабом підприємств та рівнем механізації і автоматизації, залежно від видів продукції, що випускається; безсистемність державної підтримки галузі, недосконалість державних закупівель видавничої друкованої продукції; низький платоспроможний попит замовників і споживачів та невисокий рівень культури споживання продукції. Ці умови пов'язані між собою, оскільки низький рівень попиту на продукцію поліграфічних підприємств зумовлений невисоким рівнем конкурентоздатності, недостатнім рівнем платоспроможності споживачів, відтак, скорочення обсягів грошових надходжень підприємств, обмежує джерела фінансування їх розвитку.

Незважаючи на ряд складностей, які виникають в процесі управління розвитком поліграфічними підприємствами, нами виявлені сприятливі умови функціонування, які пов'язані з глобалізацією, інформатизацією, високою інтенсивністю інноваційного розвитку. Тому, у підприємств галузі існують можливості розвитку, а саме, євроінтеграційні процеси та наявність вільних виробничих потужностей, здешевлення інноваційних технологій поліграфічного виробництва створюють умови для підвищення рівня забезпеченості потреб внутрішнього ринку, а також здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Розвиток сегменту персоналізованих замовлень сприяє задоволенню динамічних потреб споживачів, розширенню ринку збуту поліграфічної продукції. З підвищенням ролі екологізації збільшується потенціал економічного зростання ринку друкованої упаковки на несинтетичних матеріалах. Розширення функціональності друкованих видань на основі використання переваг електронних та інтернет-видань, забезпечить комплементарний ефект, і на його основі збільшення ринку друкованої продукції. Впровадження сучасних інформаційних технологій прискорює процес прийняття замовлень та виробничий цикл в цілому.

Державне регулювання також розширює можливості розвитку підприємств. При розробці концепції розвитку поліграфічних підприємств нами враховані такі акти

нормативно-правової бази, як «Концепція Державної цільової національно-культурної програми популяризації вітчизняної видавничої продукції та читання на 2014-2018 роки» згідно з Розпорядженням Кабінету міністрів України від 10.04.2013 №257-р, «Порядок реалізації бюджетної програми «Випуск книжкової продукції за програмою «Українська книга» згідно з Наказом Державного комітету телебачення і радіомовлення України від 28.11.2012 №313, Програма випуску шкільних підручників і навчальних посібників за рахунок коштів Державного бюджету України та інші.

Основними стратегічними положеннями в концепції розвитку, з урахуванням можливостей розвитку поліграфічних підприємств, нами визначено:

- забезпечення задоволення наявних та потенційних потреб споживачів для дотримання відповідного рівня якості продукції;
- організація випуску продукції та сертифікації згідно з міжнародними стандартами якості;
- забезпечення споживачів товарами, які мають бути широко розповсюджені і доступні за ціною;
- розширення виробничих зв'язків суб'єктів видавничо-поліграфічного комплексу, а також зв'язків в межах більш широкої структури з метою збільшення ефективності діяльності;
- підвищення рівня інноваційної діяльності підприємств на основі модернізації виробництва.

Враховуючи сучасний стан розвитку поліграфічних підприємств, необхідна переорієнтація завдань управління розвитком, що визначені нами в ході дослідження, а саме:

- підвищення конкурентоздатності поліграфічної продукції, порівнюючи з товарами-замінниками насамперед за показником ціни;
- скорочення дефіциту кадрів належного рівня кваліфікації;
- розвиток вітчизняної ресурсної бази, насамперед по забезпеченню витратними матеріалами та устаткуванням;
- активізація рівня інноваційної діяльності та прискорення техніко-технологічного оновлення;
- збалансування галузі за масштабами підприємств та рівнем механізації і автоматизації у різних сегментах ринку;
- підвищення рівня розвитку інфраструктури ринку поліграфічної, видавничої продукції, та ефективності просування поліграфічної і видавничої продукції на зовнішні ринки;
- систематизація державної підтримки галузі, удосконалення державних закупівель видавничої друкованої продукції;
- підвищення платоспроможного попиту замовників і споживачів поліграфічної продукції та культури споживання продукції.

Відповідно, реалізація сформованих завдань управління розвитком підприємств поліграфічної промисловості, має здійснюватися на основі виконання таких умов та принципів, як збалансування інтересів – економічних, соціальних, екологічних; стимулювання інноваційної діяльності підприємств; постійне навчання як тенденція підвищення якості освіти; впровадження стандартів якості продукції; необхідність державної

підтримки та регулювання діяльності підприємств видавничої, поліграфічної галузі, інтеграція видавничої і поліграфічної галузей; врахування стратегічних конкурентних переваг, товарів та послуг, які забезпечують максимальну прибутковість підприємству, таким чином, розвиток спеціалізації і кооперування, а також мінімізація або зняття з виробництва нерентабельних видів продукції; збалансування задоволення потреб споживачів на основі забезпечення якості продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках; захист внутрішнього ринку поліграфічної продукції шляхом належного рівня конкурентоздатності вітчизняного виробництва; забезпечення взаємозв'язку між довгостроковими цілями та поточними завданнями підприємства; урахування особливостей як споживачів, так і виробників поліграфічної продукції та тенденцій розвитку.

Виконання завдань, умов та дотримання принципів управління розвитком поліграфічних підприємств буде сприяти:

- забезпеченню високої конкурентоздатності поліграфічної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, високій продуктивності праці та ритмічному виробництву;
- активізації інвестиційної діяльності;
- підвищенню корпоративної культури та рівня організації праці;
- формуванню соціального іміджу підприємств;
- раціональному використанню ресурсів;
- забезпеченню інформаційної безпеки країни.

Як показав аналіз, в нестабільних ринкових умовах першочерговими завданням поліграфічних підприємств є стабілізація обсягів виробництва і прибутку підприємств, збереження ринкової частки, рівня якості продукції та зменшення плинності кадрів. Визначення чітких стратегічних пріоритетів підприємств сприяє їх ефективному розвитку.

На основі запропонованої концепції розвитку поліграфічних підприємств розроблена модель управління розвитком (рис. 1), що передбачає організаційні зміни будови підприємств, створення єдиного ланцюга замовник – виробник – збутова ланка – споживач і використання реальних інвестицій.

Як відзначалося, в поліграфічній промисловості переважають підприємства малого і середнього бізнесу, які не можуть достатньо ефективно функціонувати в умовах сучасної конкуренції і скорочення попиту на продукцію галузі. Тому дієвим напрямом є диверсифікація діяльності підприємств на основі її розширення. Диверсифікація, як напрям, пов'язана з виникненням нових потреб споживачів, для задоволення яких потрібне розширення і оновлення асортименту продукції.

Диверсифікація виробництва, спрямована на розширення зв'язків між замовником, виробником і споживачем на підприємствах поліграфії, буде сприяти збільшенню ступеня завантаження виробничих потужностей, розширенню ринку збуту, зменшенню підприємницьких ризиків. В умовах диверсифікації на підприємствах поліграфічної промисловості доцільно впроваджувати програмно-цільові структури управління.

Іншим напрямом підвищення ефективності управління розвитком поліграфічних підприємств є зміна організаційної будови підприємств на основі їх корпоратизації, що пов'язано також з конгломератною диверсифікацією. Необхідність створення корпорацій спричинена тим, що в сучасних умовах в ланцюгу діяльності, пов'язаній з виробництвом і

збутом видавничої продукції немає зв'язку між попитом і пропозицією, замовником і видавцем, виробником і реалізатором.

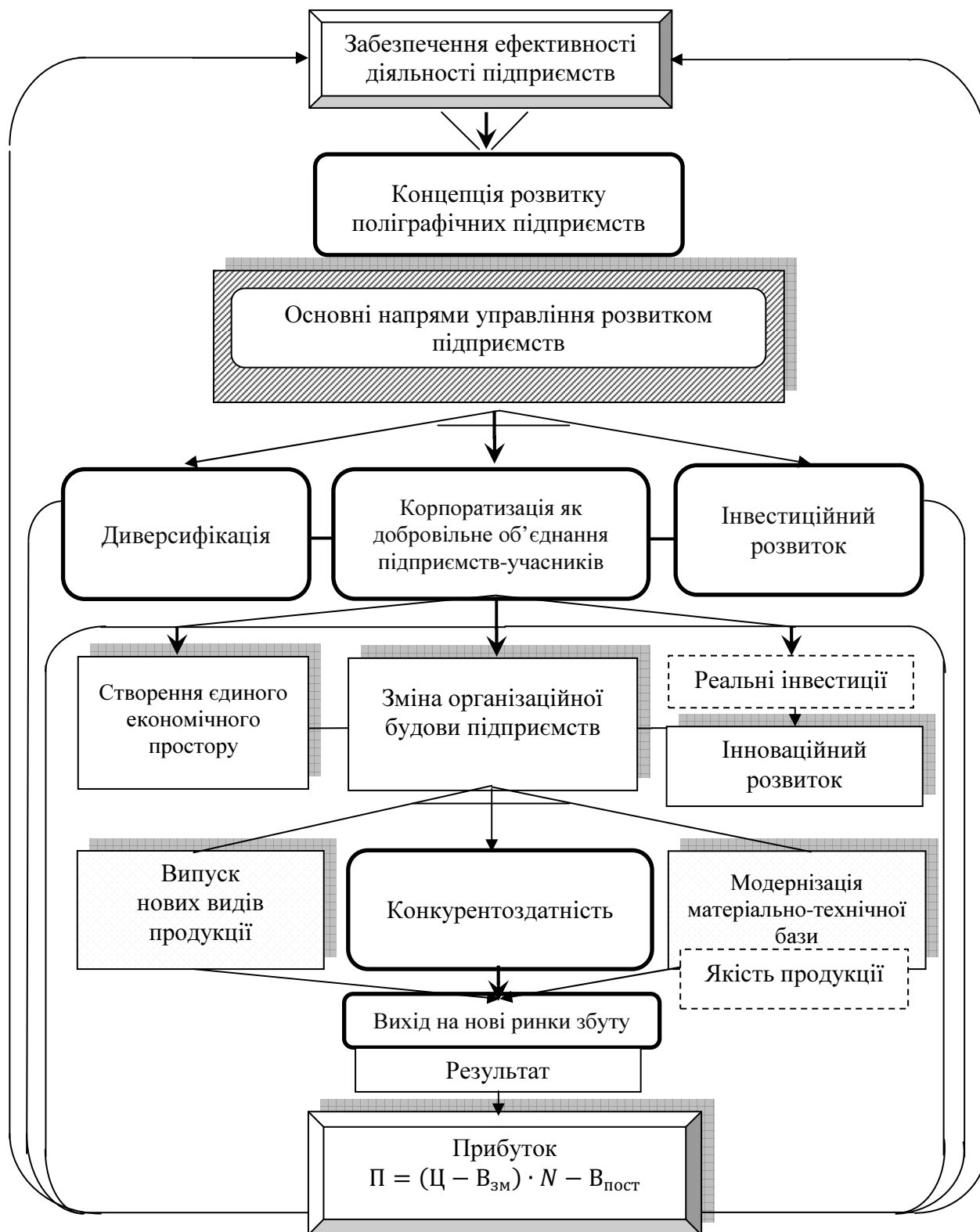


Рис. 1. Модель управління розвитком поліграфічних підприємств

Джерело: розроблено авторами.

Так, у поліграфічних підприємств немає зацікавленості в кінцевому результаті збуту видань. Метою виробника і реалізатора продукції є отримання економічної вигоди в короткі строки, що ускладнено у зв'язку з відсутністю комунікацій між ними щодо формування асортименту з урахуванням попиту споживачів.

Враховуючи, що корпорації передбачають взаємовигідне ділове партнерство, для забезпечення ефективного управління розвитком корпорацій, нами обґрунтовуються такі умови їх створення, як:

- єдині економічні правила;
- реальні інвестиції;
- спільне формування і використання ресурсів.

Створення єдиних економічних правил пов'язане зі стимулювання конкуренції, яка є необхідною умовою для прогресу підприємств і сприяє підвищенню якості продукції, ціновою політикою, яка враховує якість продукції та бюджет замовників. Спільне формування і використання ресурсів в корпораціях доцільне насамперед щодо використання інформації про результати маркетингових досліджень з метою більш ефективного задоволення попиту споживачів.

Збільшення ринку збуту об'єднань підприємств відбуватиметься за рахунок надання комплексу послуг замовникам, що сприятиме збільшенню доходів товаровиробників.

Аналіз фінансового стану підприємств показав, що оскільки поліграфічна галузь не є інвестиційно привабливою, то основним джерелом інвестицій є власні кошти, тому інвестиційний розвиток відбувається переважно за рахунок прибутку, а використання амортизації за функціональним призначенням має виключно важливе значення. Використовувати ресурси потрібно на інноваційний розвиток підприємств, насамперед на модернізацію виробництва, що сприятиме росту прибутку в основному за рахунок підвищення продуктивності праці, виробництва нової якісної продукції, освоєння нових ринків збуту.

Тому ми розглядаємо інвестиційний розвиток як напрям підвищення ефективності діяльності.

Виробництво продукції, що відповідає міжнародним стандартам якості, забезпечить підвищення конкурентоздатності підприємств та галузі, зростання доходу і прибутку підприємств, що дозволить збільшити фінансування модернізації виробництва, за рахунок якого задовольняти потреби споживачів, які постійно змінюються, відтак здійснювати вихід на нові стратегічні ринки, та отримувати приріст рівня віддачі капіталу за рахунок реальних інвестицій в інноваційний розвиток.

Висновок. Побудована модель управління розвитком підприємств на основі напрямів ефективного управління враховує особливості діяльності підприємств поліграфічної промисловості та необхідність постійної і комплексної адаптації до умов зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування. Прибуткова діяльність дозволить розвивати підприємства галузі за усіма концептуальними напрямками розвитку. Ефективність розвитку підприємств сприятиме покращенню умов праці, стимулюванню праці, росту продуктивності, підвищенню конкурентоздатності продукції.

1. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку держави, регіону, галузі та підприємства: [монографія] / [В. І. Ляшенко, М. М. Назарук, Я. Я. Пушак та ін.] ; за заг. ред. А. М. Штангрета. – Львів : Укр. акад. друкарства, 2013.
2. Васюткіна Н. В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект : [монографія] / Н. В. Васюткіна. – Київ : Ліра-К, 2014.
3. Веригина А. В. Управление конкурентоспособностью организаций медиаиндустрии : [автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05] / А. В. Веригина. – М., 2012.
4. Внутрішній економічний механізм підприємства : [навч. посіб] / С. О. Гуткевич. [та ін.]; за ред. С. О. Гуткевич. – [вид. 2-ге, перероб. й допов.] – Донецьк : Дмитренко, 2013.
5. Корінько М. Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи : [монографія] / М. Д. Корінько. – Київ : ННЦ ІАЕ, 2007.
6. Котляревський Я. В. Організаційно-економічний механізм розвитку видавничо-поліграфічної галузі в процесі гарантування інформаційної безпеки України : [монографія] / Я. В. Котляревський, А. М. Штангрет, О. В. Мельников. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2012.
7. Модель розвитку галузей економіки України : [монографія] / С. О. Гуткевич, П. В. Власов, О. І. Шаманська [та ін.] ; за ред. С. О. Гуткевич. – Київ : НТУУ «КПІ», 2011.
8. Пріб К. А. Формування стратегії розвитку підприємств видавничо-поліграфічної галузі / К. А. Пріб // Інтелект XXI. – 2014. - № 6.