

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН У СИСТЕМІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ І ЧЛЕНСТВА УКРАЇНИ В СОТ

УДК 001.25

Л.О. ЧОРНА, О.І. БАБЧИНСЬКА, В.В. СОКОЛОВСЬКА
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО І ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗА ДОПОМОГОЮ СУЧАСНИХ СИСТЕМ ЯКОСТІ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

У статті представлено аналіз основних підходів до системи стратегічного та операційного менеджменту виробничого підприємства. Проаналізовано системи якості та запропоновано методику ощадливого виробництва, що доповнить вже впроваджені блоки системи якості.

The article deals with the analysis of the basic approaches to the system of strategic and operational management of the industrial enterprise. The article analyses the systems of quality and offers a technique of economical manufacture that supplements already introduced blocks of quality system.

Орієнтація діяльності вітчизняних підприємств на досягнення світових стандартів якості продукції та конкурентноздатності самих підприємств в умовах транскордонного співробітництва, передбачає удосконалення форм і методів управління їх виробництвом.

Поширене використання інформаційних технологій і систем стає запорукою вдалого управління підприємствами. Використання сучасних електронних обчислювальних машин, периферійної техніки) засобів (каналів) зв'язку для збору, обробки і передачі інформації користувачам, істотно впливає на методи виконання функцій управління виробництвом, створює умови для більш оперативного і якісного їх здійснення. Все це сприяє удосконаленню управління об'єктом у цілому і його структурними ланками.

Серед основних напрямків удосконалення форм і методів управління виробництвом нами особлива уваги приділяється формуванню інформаційного забезпечення підприємства та підвищенню наукового рівня планування на різних стадіях виробництва з використанням інформаційних технологій.

Відомо, що основою для прийняття управлінських рішень є інформація.

Тому від своєчасного збирання достовірної інформації, що всебічно характеризує всі процеси і явища виробничо-господарської діяльності підприємства та його структурних ланок, а також від оперативної обробки і поставлення її користувачам, повністю залежить якість і своєчасність керівництва виробничими процесами та господарською діяльністю підприємства.

Інформаційна система повинна охоплювати всю виробничу систему підприємства.

Виходячи з вимог сучасного виробництва, інфраструктура підприємства повинна задовольняти наступним вимогам:

- попереджувати можливі порушення нормального і безперервного ходу основного виробництва, мати профілактичний характер;
- забезпечувати гнучкість, спадкоємність і мінімальну перебудову при переході виробництва з однієї продукції до іншої;
- сприяти впровадженню технологічної і організаційної регламентації допоміжних процесів;
- сприяти випуску високоякісної продукції з найменшими витратами.

Всі представлені принципи запровадження системи якості та супроводження її інформаційною системою розглядаються багатьма авторами і для виробничих підприємств, і для сфери послуг. Але сучасні виробничі підприємства потребують більш детального вивчення питань якості випуску продукції, здійснення ділових процесів, застосування ощадливого виробництва і проведення інформаційного моніторингу. Саме це обумовлює актуальність досліджень.

Мета статті: представити результати проведення моніторингу виробничих процесів та формування комплексної концепції системи якості.

Розглянемо деякі основні поняття, які входять до сучасної концепції якості. Запропоновані поняття використовуються не тільки для оцінки якості продукції, а і для оцінки якості послуг. Якість – це сукупність властивостей і характеристик продукції, які надають їй здібність задовольняти обумовлені або припущені потреби.

У сучасних умовах якість продукції в значній мірі формується під впливом наступних основних факторів:

1. Сприймання підприємством оперативного використання (впровадження) останніх досягнень науково-технічного прогресу.

2. Вивчення вимог ринку (внутрішнього і особливо міжнародного), потреб різних категорій споживача.

3. Інтенсивність використання “людського фактору” через підвищення кваліфікації і мотивації робітників. Під забезпеченням якості продукції розуміють сукупність заходів, які плануються і систематично проводяться. Вони необхідні для створення впевненості в тому, що продукція задовольняє певним вимогам до якості.

Необхідно відповісти, що вимоги до якості визначаються потребами споживача, це добре реалізує принцип, який застосовується на практиці – “немає керівництва важливіше споживача”.

Якість продукції оцінюється системою показників:

– одиничний – відноситься лише до одного із споживчих властивостей продукції, наприклад, безвідмовність машини, октанове число та інше;

– комплексний – характеризує кілька властивостей продукції. Наприклад, для продуктів харчування: смак, колір, запах;

– інтегральний – якості продукції відображає відношення корисного ефекту від її експлуатації або споживання до сумарних витрат на її створення і експлуатацію або споживання. Наприклад, для автомобіля можуть бути питомі витрати на експлуатацію на одиницю виконаної роботи.

Кількісні значення показників якості продукції визначаються такими групами методів:

– експериментальні – базуються на застосуванні технічних засобів і дозволяють оцінити якість продукції більш об’єктивно;

– органолептичні – засновані на аналізі сприйняття органів відчуття: зору, нюху, слуху, дотику, смаку;

– соціологічні – на основі збирання і аналізу поглядів фактичних або можливих споживачів;

– експертні – на основі рішень, що приймає група спеціалістів-експертів.

Показники технологічності – характеризують ефективність конструктивно-технологічних рішень при виготовленні продукції (трудомісткість, матеріаломісткість).

Показники стандартизації та уніфікації – характеризують кількісні вираження ступеня використання у виробках стандартних та уніфікованих деталей.

Показник “рівень якості продукції” – відносна характеристика якості, отримана шляхом порівняння його показників з будь-якими базовими показниками.

Показник “світовий рівень якості” – встановлюється шляхом порівняння базових показників з найкращими зарубіжними або вітчизняними аналогами.

Розрізняють такі методи оцінки рівня якості продукції:

– диференціальний – використовуються одиничні показники якості продукції;

– комплексний – використовуються комплексні показники;

– змішаний – використовуються одиничні і комплексні показники.

При операційному підході до управління виробництвом контроль якості процесів застосовується за всіма його стандартами: від вимог клієнтів до післяопераційного обслуговування.

На забезпечення якості витрачаються великі кошти. Так, в оброблюваній промисловості США сума витрат на забезпечення якості складає 10–20 % від вартості реалізованої продукції, тобто ціна якості дорівнює 1/5 від ціни товару [1]. Ціна якості складається з двох груп витрат: на забезпечення якості продукції і пов’язаних з незадовільною її якістю.

Аналіз ціни якості в залежності від якості продукції показує, що існує оптимальна ціна якості, тобто оптимальні сумарні витрати на якість продукції при її “оптимальній” якості.

Основоположниками сучасної філософії забезпечення якості є Е. Демінг і Д. Джуран, які розробили програму, що базується на їх філософії: “Основа якості продукції – якість праці і якість менеджменту на всіх рівнях”.

У більш конкретному вигляді філософія якості формується в циклі: “планування – виконання – контроль – нормування”. На цій основі сформовано ряд керівних принципів:

– зроби так, щоб прагнення до вдосконалення товару або послуг було постійним;

– застосуй нову філософію якості, щоб досягнути стабільності роботи підприємства;

– зрозумійте, що для досягнення якості немає необхідності в суцільному контролі;

– постійно вдосконалюйте систему виробництва и обслуговування з метою підвищення якості і продуктивності та зниженню витрат;

– створіть систему підготовки кадрів на робочих місцях;

– створіть систему ефективного керівництва та нагляду;

– використовуйте ефективні методи спілкування з людьми;

– припиніть практику лозунгів, проповідувань і мобілізації мас;

– припиніть практику виділення виробничих потужностей на основі жорстких нормативів;

– чітко визначайте обов’язки керівників всіх рівнів щодо постійного покращення якості продукції та послуг.

Виконання цих завдань повинно здійснюватись системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції. У ній важливе місце займає служба управління якістю. Її основні завдання:

– захист репутації фірми;

– захист споживача від дефективної продукції;

– скорочення низькопродуктивних робіт;

– попередження браку.

На основі цих завдань функціями служби управління якістю є:

- координація робіт по постійному підвищенню якості на всіх стадіях життєвого циклу продукції;
- координація діяльності всіх підрозділів і служб підприємства в розробці конкретних цілей;
- координація програм планів та інших регламентуючих документів в області якості.

Головна увага при оцінці приділяється статистичному контролю якості, що звужує діапазон цієї винагороди в порівнянні з премією Болдриджа, яка більш орієнтована на задоволення вимог споживача. Компанії, які отримують Приз Демінга мають програми якості, які деталізовані і широко розповсюджені по всій організації.

Міжнародна організація зі стандартизації прийняла міжнародні стандарти ISO 9000. Ця система прийнята до виконання у нас в країні.

Процедура сертифікації окремого товару доволі трудомістка, і це ще не означає, що якість її буде однаково високою. Внаслідок цього були розроблені стандарти для сертифікації виробничих процесів і процедур.

ISO 9000 не встановлює стандарти, але вони говорять про те, що сертифікована організація має необхідний рівень у задоволенні споживачів, тобто ISO 9000 визначає політику підприємства в області якості.

Політика в області якості може бути сформульована у вигляді принципів діяльності підприємства його довгострокової мети:

- покращення економічного положення підприємства;
- розширення або завоювання нових ринків збуту;
- досягнення технічного рівня продукції, який перевищує існуючий рівень підприємств і фірм;
- орієнтація на задоволення вимог визначеної категорії споживачів;
- освоєння виробів, функціональні можливості яких реалізуються на нових принципах;
- покращення важливих показників якості продукції;
- збільшення строків гарантії на продукцію;
- розвиток сервісу.

У відповідності зі стандартами ISO життєвий цикл продукції визначається як “петля якості” і охоплює 11 етапів.

“Петля якості” – це концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, які впливають на якість продукції на різних стадіях – від визначення потреб і до оцінки їх задоволення. “Петля якості” наочно відображає вплив якості процесу на якість кінцевого результату, здійснюється взаємозв’язок виробника продукції зі споживачем і з усією системою, яка забезпечує якість продукції [1].

Стандарти ISO все частіше застосовують при укладанні контрактів між фірмами в якості моделей для оцінки системи забезпечення якості продукції постачальника. В теперішній час більше 90 % споживачів при укладанні контрактів вимагають підтвердження наявності у виробника системи якості ISO 9000.

Таким чином, можна зробити висновок, що система якості активно впроваджується не тільки на виробничих підприємствах, а і в сфері послуг, де ще нещодавно, говорили тільки про неточну оцінку послуг.

Результатами досліджень є ґрунтовно проаналізована система якості на підприємстві “ПАНДА” та сформована концепція самостійного обслуговування, що може бути використана для інших виробничих підприємств.

Самостійне обслуговування – це самоуправлінська діяльність, малими групами, що розгортається поетапно на виробничих ділянках. Ключовими в активації малих груп є поняття «ініціатива персоналу, знання і уміння співробітників, “робітники місця”».

З розгортанням самостійного обслуговування рівень оператора підвищується, він уже може самостійно попереджати поломки та управляти своєю діяльністю. Кожна мала група погоджує цілі своєї діяльності із цілями всього підприємства. Проводячи продукцію на закріпленому за групою обладнанні, та займаючись його вдосконаленням, вона використовує його як засіб досягнення цілей. Це дозволяє, з одного боку, досягти безпрецедентних і явно виражених результатів, з іншого боку – побудувати роботу (розвиток) і потреби в самореалізації. Самостійне обслуговування – це участь персоналу в керуванні та прояв поваги до людини [2].

Дослідження були виконані разом з інженером з якості підприємства і будувались на процесах моніторингу виробничої діяльності.

У контрольні картки заносилися всі пропозиції та зауваження, які виникли в процесі моніторингу розливних машин. Крім моніторингу роботи машини, проводився окремий моніторинг всіх робіт, які робилися під час перезмін операторами (три рази на добу по 10 хв), тобто робіт із щоденного ТО (технічне обслуговування). За переліком робіт щоденного ТО був складений попередній контрольний листок, а згодом карта проблем.

Всі прості машини, які виникли під час моніторингу, по всіх причинах, були згруповані та підраховані.

Маючи всі вхідні дані проектна група вирахувала загальну ефективність роботи розливних робіт. За базову методику була взята відома методика [3], але адаптована під тип виробництва ВФ ПАНДА.

Були виконані розрахунки розливних машин, на основі даних розрахунків та аналізу процесу пропонується:

- провести інвентаризацію запасних частин до машин;
- скласти списки всіх необхідних запасних частин для забезпечення стабільної роботи машин, і закупити необхідні;
- змінити і іншим налагодикам використовувати час перезмін, промивань і незапланованих простоїв обладнання, для проведення попереджувальних ремонтів;
- збільшити обсяг бункера для засипання пробки для економії часу оператора;
- установити в цеху кнопку сигналізації про нестандартну пляшку для оператора;

- переглянути технологію дезінфекції газових трубок для скорочення часу на експозицію та зменшення їхньої корозії з повторним забрудненням. Розглянути варіант дезінфекції трубок спиртом;
- переглянути технологію дезінфекції запасних частин після ремонту, оскільки їхня дезінфекція займає більше 35 хв;
- розробити устрій для дезінфекції лотка подачі пробці, бункера та транспортера пробки. Устрій повинен бути простим у використанні, зручним і ефективним;
- закупити щітки металеві з довгими ручками для очистки станини під ополаскувачем від солей твердості;
- обробити захисні огороження машини з оргскла лимонної, або іншою кислотою, для очищення від солей твердості;
- закупити йоржі з довгими ручками (бажано – металевими) для очищення важкодоступних місць;
- провести аудит і виявити причини проблем у взаємодіях між відділами;
- провести термінові роботи з ресурсів (пара, вода, повітря, холод);
- розглянути варіант зберігання коробів пробці на складі сировини, а в цех подавати пробку в пакетах.

Це зменшить вірогідність влучення сторонніх включень у готову продукцію;

- для кращої координації та синхронізації робіт працівників цеху закупити радіонавушники з мікрофонами;
- вивести сигнали із всіх датчиків блокувань (у формі світлодіодів) на передню панель і підписати їх, щоб оператор відразу бачив причину зупинки машини;
- розробити систему звукової та світлової індикації при виникненні неполадки або невідповідності;
- розробити та установити додаткові блокування машини при зминанні пляшки на ополаскувачі (на вході і виході зірочок). Це можуть бути важелі з нержавіючої сталі при зачепленні яких, замикаються контакти блокування.

Конструкція машини виконана так, що вона не має потреби в щоденному змащенні й видаленні використаного мастила. Основні роботи, що змазують, необхідно проводити раз в 10 днів (у дезінфекцію). Тому щоденне ТО спрямовано на очищення забруднень, які виникають у процесі роботи машини (залишки напою, ПЕТ стружка, пилю і ін.) і перевірку справності вузлів. У щоденне ТО змазуються лише розливні пристрої повітряно-краплинним способом, внаслідок чого відпадає необхідність у видаленні зайвого мастила та у витратах часу оператора. Моніторинг показав, що більшість робіт з очищення машини можна проводити не зупиняючи її, або використовувати час простоїв машини, які виникли під час зміни. Оператори ефективно використовують час зміни і затрачують на очищення та перевірку до 8 хв., якщо машина під час останньої години зміни не зупинялася. Частіше роботи займали 5–6 хв., якщо частина робіт була виконана до зміни.

Під час моніторингу фіксувався час всіх операцій, як проводиться перевірка якості чищення та змащення, перевірка технічного стану обладнання (яке умовно назвемо – діагностика), перевірка ефективності покращень, які були зроблені на попередніх кроках. Також фіксувалися зауваження, які виникали по ходу дезінфекції.

Після контрольних вимірів часу проведення операцій по змащенню з перевіркою і їхніми покращеннями, група прийнялася за оптимізацію загального часу проведення чищення, змащення, що сполучаються з перевіркою. Роботи із чищення займали 2 години 57 хвилин, а роботи зі змащення 60 хвилин, їх можна проводити до внутрішнього промивання машини, і не затримує інші процеси дезінфекції (не відображається на загальному часі дезінфекції лінії № 2). Тому, група довго сумнівалася, потрібно або ні, проводити настільки радикальне поліпшення з додатковим залученням трудових ресурсів, адже частково ціль виконана? З погляду ощадливого виробництва, швидкість створення цінності (проведення дезінфекції) визначається споживачем, а все необґрунтоване підвищення швидкості є надвиробництвом. Для споживача (комерційного відділу) швидкість дезінфекції розливної машини не вирішує нічого, тому що загальний час дезінфекції лінії не зменшився. Але, тому що наш досвід буде передаватися наступним проектним групам, було ухвалене рішення провести радикальне вдосконалення для забезпечення “кайдзен” за рахунок ефективної організації дезінфекції машини. По-перше, всі операції чищення-змащення неодноразово покращаються надалі операторами в процесі роботи. По-друге, для інших машин лінії № 2 (для персоналу, що їх обслуговує) буде очевидна мета, що більше не буде здаватися – нездійсненною. По-третє, для планування роботи цеху запускається в роботу новий інструмент – діаграма Ганта та інші організаційні діаграми, які дають можливість побачити втрати.

У роботі були складені діаграми Ганта для всіх робіт із чищення, змащування, що сполучаються з перевіркою, для різної кількості операторів, які залучаються до дезінфекції машини (від 2 до 5). Для двох операторів загальний час (теоретично) склав 1 год 45 хв, для трьох – 1 год 10 хв, для чотирьох – 1 година, для п'яти – 50 хв. Для забезпечення цього часу в операторів повинні бути всі “під рукою”, тобто інвентар і засоби повинні бути приготовлені до дезінфекції. Карти проведення чищення-змащення готові. Залишилося розробити заходи щодо безпеки при проведенні робіт і міри (захист від ненавмисних помилок), зробити навчання серед операторів. Після цього можна проводити чищення-змащення за новою методикою, щоб перевірити його ефективність.

Таким чином, методика ощадливого виробництва природно доповнює систему якості і дозволяє оптимізувати оперативні процеси, при цьому ефективно досягаються такі стратегічні цілі як зменшення витрат сировини, підвищення якості продукції, збільшення мотивації роботи працівників. Крім того, всі контрольні листи та результати моніторингу, як і сама методика зберігається в базі даних інформаційної системи, що дозволяє зробити прогнози на подальшу діяльність і ґрунтовний аналіз помилок і всіх виробничих процесів.

Література

1. Адлер Ю.П., Щепетова С.Е. Процессное описание бизнеса – основа основ и для системы экономики качества // Стандарты и качество. – 2002. – № 2. – С. 66–69.
2. Адлер Ю.П., Шпер В.Л. “Шесть сигм”: ещё одна дорога, ведущая к храму. – Методы менеджмента качества, 2000. – № 10. – С. 15–23.
3. Левинсон У., Рерик Р. Бережливое производство: синергетический подход к сокращению потерь. – М.: РИА “Стандарты и качество”, 2007, 145 с.

УДК 339.5.9:395

Ю.М. ПЕТРУШЕНКО
Сумський державний університет

КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.

У статті визначено основні переваги когнітивного підходу до розуміння ролі культури в системі міжнародних економічних відносин. Міжнародний бізнес, що пов'язаний з крос-культурною взаємодією, характеризується не тільки трансакційними витратами від складності ведення переговорів, але і трансакційними вигодами від взаємного обміну культурно зумовленими знаннями, цінностями, нормами, досвідом тощо. Нерозуміння можливостей використання потенціалу крос-культурної взаємодії може призвести до помилок у визначенні пріоритетів міжнародного співробітництва.

The article outlines the main benefits of cognitive approach to understanding the role of culture in the international economic relations. International business is connected with cross-cultural interaction and is characterized not only by transaction costs on the complexity of the negotiations, but also by the transaction benefits from a mutual exchange of knowledge conditioned by culture, values, norms, experiences, etc. Misunderstanding of the possibilities of the potential of cross-cultural interaction can lead to errors in setting priorities for international cooperation.

На початку третього тисячоліття особливо гостро відчувається вплив глобалізації, інтернаціоналізації та інтеграційних процесів на розвиток національної економіки. Ці явища знайшли відображення у зростанні масштабів та динаміки міжнародного співробітництва. Крім того має місце загострення конкуренції на світовій арені. Центр ваги у сфері глобальної конкурентоспроможності зміщується в культурно-ціннісне русло, у зв'язку з чим міжнародна конкурентоспроможність компаній все більше починає залежати від позицій національних культур на світовому ринку та від забезпечення ефективних міжнародних відносин в умовах крос-культурних взаємодій.

Класичний підхід до розуміння впливу культури на міжнародну економічну діяльність ґрунтується на понятті культури як емпіричної категорії, що відображає відносно стабільну, однорідну, внутрішньо несуперечливу систему специфічних припущень, цінностей та норм, які можна об'єктивно описувати; щось, чим колективно володіють члени групи, організації або нації, або чим вони користуються.

Цей підхід розглядає особливості національних культур та дозволяє зрозуміти, як ці особливості впливають та визначають специфіку ведення бізнесу в тій чи іншій культурній системі. Знання особливостей та специфіки культурних систем формує особливу компетентність фірми, несе заряд принципово нових конкурентних переваг, а тому суттєво підвищує ефективність співробітництва з іноземним партнером. Культура є фундаментальною та визначальною базою формування будь-якої економічної системи.

Один із найбільш впливових представників цього наукового напрямку С. Хантінгтон вважає, що дистанція культур є перешкодою на шляху до ефективних міжнародних економічних відносин: “народи та країни з подібними культурами йдуть разом, народи і країни з різними культурами йдуть порізно” [1]. Культурні відмінності передбачають непорозуміння, культурний шок, яких зазнає економічний агент, виходячи на світовий ринок, та ставлять під сумнів необхідність процесів злиття, поглинання та глобалізацію світового співтовариства в цілому.

Проте класичний підхід схильний перебільшувати різницю між культурами та розглядати її як причину можливих протиріч, непорозумінь, а значить, і провалів у міжнародному співробітництві. У більшості випадків “гострі кути” – відмінності в мові та культурі – виходять на передній план лише тоді, коли все інше складається невдало. Тому культура є не причиною, а лише можливим стимулятором напружень в економічних відносинах. Сьогодні ж, щоб відповідати вимогам світового ринку, отримувати максимальну вигоду від міжнародної співпраці та сприяти організаційному навчанню, важливо вбачати в культурі ресурс, а не загрозу.

Метою статті є розробка пропозицій щодо вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств на основі отримання додаткових вигод від крос-культурної взаємодії.

Принципово новий підхід, який лежить в основі дослідження і дозволяє по-іншому розглянути роль культури в міжнародних економічних відносинах, був вперше використаний Н. Дж. Холденом, який запропонував розглядати культуру як об'єкт когнітивної економіки [2].

Під культурою він розумів різноманітність спільних знань; “місця перебування” спільного знання та подібного світогляду, які постійно перекриваються та перерозподіляються. У даному випадку мова йде про такі знання, досвід, цінності, норми, переконання та образи, які формувалися віками, укорінилися в соціальній