

Міністерство освіти і науки України

ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

ІНІ «ЄВРОПЕЙСЬКА ШКОЛА БІЗНЕСУ»

Кафедра менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Реструктуризація підприємства з використанням технологій аутсорсингу

Виконав: студент групи МН-22-101-мз
Муштук Дмитро Антаолійович

Научний керівник
Гуцалюк О.М.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. Підприємство та аутсорсинг як об'єкти дослідження	4
1.1 Зміст та сутність поняття підприємство та бізнес-процесів	4
1.2. КОНЦЕПЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	16
1.3. ТЕХНОЛОГІЯ МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	25
1.4 АУТСОРСИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК МЕХАНІЗМ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ОФТАЛЬМОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ	35
1.4.1 ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ АУТСОРСИНГУ	40
2. РОЗДІЛ 2. ОЗНАЙОМЛЕННЯ ТА ДЕТАЛЬНИЙ РОЗБІР ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС»	43
2.1 Опис бізнесу. Продукту та послуг	43
2.2 ОПИС РИНКІВ ЗБУТУ	45
2.2.1. ДИНАМІКА РИНКУ	46
2.2.2. ОБ'ЄМ ТА ЄМНІСТЬ РИНКУ	45
2.2.3. КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ УКРАЇНИ	46
2.3 ПРОДАЖІ ТА МАРКЕТИНГ	46
2.3.1 ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ КОРИСТУВАЧІВ	46
2.3.2 ОСНОВНІ КАНАЛИ ПРОДАЖ	46
2.3.3 РЕКЛАМА	47
2.3.4 ПРОГРАМА ЛОЯЛЬНОСТІ ТА ЗАЛУЧЕННЯ НОВИХ КЛІЄНТІВ	47
2.4 ПЛАН ВИРОБНИЦТВА	48
2.5 ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА	49
2.5.1 ПОСАДИ СПІВРОБІТНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА, А ТАКОЖ ЇХ ПОСАДОВІ ІНСТРУКЦІЇ, ОБОВ'ЯЗКОВІ ДО ВИКОНАННЯ	51
2.5.1.1 АДМІНІСТРАТИВНА ГРУПА	51
○ Голова Ради Директорів	51
○ Радник Голови Ради Директорів	55
○ Директор	58
○ Консультант із зовнішньоекономічних питань	59
○ Начальник відділу кадрів	61
○ Заступник директора з виробництва	63
○ Заступник директора з реалізації та маркетингу	65
○ Заступник директора з сертифікації та стандартизації	67
○ Заступник директора з адміністративно-господарської роботи	69
2.5.1.2 БУХГАЛТЕРІЯ	72
○ Головний бухгалтер	72

○ Заступник головного бухгалтера	75
○ Бухгалтер з дипломом спеціаліста	78
2.5.1.3 ВІДДІЛ АНАЛІЗУВАННЯ ТА ОБЛІКУ ПРОДУКЦІЇ	80
○ Менеджер з реалізації та маркетингу	80
○ Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	82
○ Менеджер із адміністративної діяльності	85
○ Адміністратор баз даних	87
○ Комплектувальник ІОЛ	89
○ Приймальник замовлень	91
○ Водій автотранспортних засобів	92
2.5.1.4 МЕХАНІЧНА ДІЛЬНИЦЯ	94
○ Начальник механічної дільниці	94
○ Майстер механічної дільниці	96
○ Оператор верстату з програмним керуванням	99
2.5.1.5 ДІЛЬНИЦЯ ПОЛІРУВАННЯ	101
○ Начальник дільниці полірування	101
○ Полірувальник оптичних деталей	103
2.5.1.6 ДІЛЬНИЦЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ	104
○ Начальник дільниці контролю якості	104
○ Майстер дільниці контролю якості	106
○ Інспектор з контролю якості ІОЛ	108
2.5.1.7 ТЕХНІЧНИЙ ВІДДІЛ	110
○ Інженер-програміст	110
○ Менеджер систем якості	111
○ Головний адміністратор	113
○ Інженер з ремонту	116
○ Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування	118
○ Прибиральник виробничих приміщень	119
○ Черговий відповідальний по підприємству	120
2.6 Аналіз бізнес-процесів ТОВ «ОЛК «ЮЕСОПТИКС»	122

Розділ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС»

3.1. Модель бізнес-процесу інноваційного планування на ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС»	131
3.2 ПРЕДСТАВЛЕННЯ НАЯВНИХ ТА ПОТЕНЦІЙНИХ ЗАРОБІТНИХ ПЛАТ	137
3.3 РАЦІОНАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТОВ«ОЛК«ЮЕСОПТИКС»	141
3.4. ОЦІНКА ЯКОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ТОВ	

«ОЛК«ЮЕсОПТИКС»	150
3.5 ФІНАНСОВИЙ ПЛАН	159
3.6 ФАКТОРИ РИЗИКУ	166
3.6.1 РИЗИК ПАНДЕМІЇ І СКОРОЧЕННЯ ДОЗВОЛЕНИХ ОПЕРАЦІЙ	166
3.6.2 РИЗИК ВПЛИВУ ВІЙНИ НА РИНКИ ЗБУТУ	166
3.6.3 РИЗИК ПІДВИЩЕННЯ ВИТРАТ	167
3.6.4 ВАЛЮТНІ РИЗИКИ	167
3.7 ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ	167
3.7.1 ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ПРОЕКТУ	172

ВСТУП

В даному проекті детально розглядається підприємство на існуючих позиціях та варіанти його реструктуризації, шляхом залучення додаткових інвестицій та технологій аутсорсингу як такого.

Є типи ринків, які при будь-якій економічній ситуації завжди будуть залишатися стабільними та не спадаючими за рівнями попиту. Перш за все це ринки, які забезпечують життєздатність людей, а саме – медицина, харчування, одяг, житло.

Враховуючи умови, що склалися в Україні на сьогоднішній день, можемо відштовхуватися від трьох факторів конкурентоздатності та попиту:

- В умовах війни стрімко росте попит на послуги медичних закладів, в тому числі тих, що надають допомогу людям із вадами зору (хвороби, травматичні ураження тощо).
- На даний момент в Україні немає великих виробників, що могли б скласти конкуренцію у розрізі виробництва та постачання інтраокулярних лінз та протезів, або тих, хто б міг захопити монопольне положення та диктувати свою цінову політику.
- Після початку війни частина імпортерів постачальників припинила та не може продовжувати постачання матеріалів та готової продукції до України, звільнивши певну долю ринку, що може бути заміщена вітчизняним виробництвом.

Також слід зауважити, що на ринку наразі з'являються нові технології та обладнання, що здатні покращити та збільшити обсяги виконання офтальмологічної продукції, що дозволить не тільки перекрити діри на даному ринку, а й вийти на постачання за кордон.

Задля реалізації таких амбітних планів іноді сил та потужностей виключно одного підприємства буває недостатньо, і тоді, як один з варіантів позитивного розвитку подій, варто розглянути залучення технологій аутсорсингу.

В умовах сьогодення аутсорсинг бізнес-процесів є одним із найперспективніших напрямів удосконалення системи управління підприємствами офтальмологічної сфери. В ході дослідження обґрунтовані теоретико-методологічні основи аутсорсингу як одного з найперспективніших напрямів ресурсозберігаючого розвитку підприємств офтальмологічної сфери, визначено переваги і недоліки застосування аутсорсингу основних бізнес-процесів, визначено основні напрями бізнес-процесів, які має сенс передати стороннім організаціям задля підвищення ефективності діяльності. Із метою вдосконалення менеджменту ресурсозберігаючого розвитку пропоную розглянути аутсорсинг таких бізнес-процесів, як фінансовий і управлінський облік, ІТ, найм і розвиток персоналу, маркетинг і PR, юридична сфера, діловодство. У ході дослідження визначено вплив застосування аутсорсингу перерахованих бізнес-процесів на процес ресурсозбереження підприємства.

Все це робить тему дипломного проекту дуже актуальною в наш час, що й зумовило вибір підприємства, представленого до розгляду в даній Дипломній роботі, а саме – Товариство з обмеженою відповідальністю «Офтальмологічна лабораторія-клініка «ЮЕсОПТИКС» - єдиний український виробник інтраокулярних лінз.

Метою даного проекту є створення проекту реструктуризації підприємства з використанням технологій аутсорсингу.

Проект має забезпечити:

- Скоординовану спільну роботу по розробці, тестуванню та впровадженню удосконаленої системи підприємства;
- Використання спільних апаратних та програмних ресурсів;
- Оновлення, розширення та збільшення структури підприємства;
- Достатній рівень компетенції та профпридатності персоналу всіх ланок Підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі потрібно вирішити такі задачі:

- Розглянути та проаналізувати існуючу структуру Підприємства;
- Проаналізувати особливості та специфіку Підприємства;
- Розглянути права та обов'язки всіх позицій працівників Підприємства;
- Запропонувати окремий підхід до кожного підрозділу Підприємства, шляхом реструктуризації та/або залучення аутсорсингу;
- Запропонувати та обґрунтувати дії, направлені на розвиток Підприємства;
- Провести вибір активного та пасивного обладнання;
- Провести розрахунки окупності даного Проекту та обґрунтувати дані терміни.

Розділ 1. ПІДПРИЄМСТВО ТА АУТСОРСИНГ ЯК ОБЄКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1 ЗМІСТ ТА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ПІДПРИЄМСТВО ТА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Підприємство – це система, усередині якої діє безліч взаємопов’язаних процесів, функціонування яких визначає стан всієї системи. Але стани, в яких перебуває система, викликають подальші дії, що знаходяться в логічно-послідовному ланцюзі процесу. При цьому, задіяні в цьому процесі ресурси перетворюються і знаходять іншу форму.

Функціональна модель підприємства містить безліч бізнес-процесів, кожен з яких відіграє конкретну роль у загальному механізмі функціонування. Поняття бізнес-процес, складається з двох термінів – бізнес та процес. Поява поняття «процес» супроводжувалась виникненням загальної теорії процесів, що вивчає процеси будь-якої природи, зародившись наприкінці 60-х років. У перекладі «процес» – це процедура, спосіб, порядок, метод, рух, потік, хід тощо. Отже, поняття процес є багатограним та неоднозначним.

Вперше поняття «процес» було введено Г. Плехановим та П. Тимофєєвим як фундаментальна властивість системи управління.

Згідно стандартів ISO 9001:2000: «процес – це стійка, ціле направлена сукупність взаємопов’язаних видів діяльності, яка за визначеною технологією трансформує входи у виходи».

Т. Давенпорт визначає процес як специфічно-упорядковану сукупність робіт, завдань у часі та просторі, із зазначенням початку та кінця і точним визначенням входів та виходів. Тобто, автор наголошує на чіткості процесу, його злагодженості, що вимагає конкретизації часових проміжків його протікання.

Процес – це пов’язаний набір повторюваних дій (функцій), які перетворюють вхідний матеріал або інформацію в кінцевий продукт чи послугу відповідно до попередньо встановлених правил.

Процес – це логічна послідовність дій у часі, що призводить до послідовної зміни проміжних станів системи, у якій цей процес протікає, перетворюючи вхідні ресурси в кінцеві результати.

Процес – це логічний, послідовний, взаємозалежний набір заходів, що споживає ресурси постачальника, створює цінність і видає результат споживачеві.

Таким чином, з вищенаведених визначень, чітко зрозуміло, що вагомою ознакою процесу є встановлення параметрів його протікання, тобто визначення окремої специфічної технології реалізації процесу, що адаптує дане поняття до будь-якого виду діяльності.

Другою складовою терміну «бізнес-процес» є поняття «бізнес». У перекладі з англійської мови цей термін означає справа, підприємство, комерційна діяльність, ділова активність, тощо. В економічній літературі термін «бізнес» розглядається як будь-який вид діяльності спрямований на отримання прибутку і передбачає залучення власних засобів або опосередковану участь в такій діяльності через вкладення грошових коштів.

Бізнес як економічна категорія є предметом постійних наукових дискусій, що тривають кілька останніх століть. Вагомий внесок у дослідження сутності, функцій та особливостей даного поняття вклали А. Сміт, Й. Шумпетер, Д. Ліндсей, К. Макконелл, Дж. Долан та інші.

Бізнес – це економічна система, визначальною ознакою якої є обмін, тобто задоволення певного кола потреб визначеної аудиторії споживачів з метою отримання економічних вигід.

Поєднання понять «бізнес» та «процес», обумовило виникнення терміну «бізнес-процес», який є багатограним та не має стійкого визначення. Порівняльну характеристику визначень цієї категорії сформовано Л.М. Христенко у роботі та подано у таблиці 1.1. Отже, на основі наведених у таблиці 1.1 визначень, можна відзначити, що в понятті «бізнес- процесу» ключовими елементами є «процес», «послідовність», «сукупність», «вхід», «вихід», «ресурс», «результат», «цінність», «споживач».

Порівняльна характеристика визначень поняття «бізнес-процес»

Автор	Визначення бізнес-процесу
1	2
А. Берн	Бізнес-процес – це впорядкований набір завдань, що виконується як людьми, так й інформаційними системами, і який спрямовано на досягнення мети.
В.К. Чаадаєв	Бізнес-процес – це ряд певних, що піддаються вимірюванню знань, які виконуються людьми та системами й спрямовані на досягнення наперед запланованого результату.
Г.В. Козаченко, О.М. Ляшенко, І.Ю. Ладко	Бізнес-процес – це послідовність сукупності дій щодо здійснення діяльності, що трансформує на «вході» ресурси з метою отримання результату, що має цінність для споживача.
В.Г. Єліфьоров, В.В. Рєпін	Бізнес-процес – це послідовність робіт окремого виду виробничо-господарської діяльності підприємства, що орієнтована на створення нової вартості, наприклад, випуск продукції.
М. Ротер, Дж. Шук	Бізнес-процес – це система послідовних, цілеспрямованих та регламентованих видів діяльності в якій за допомогою керуючого впливу та за допомогою ресурсів входи процесу перетворюються на виходи – результати процесу, що представляють цінність для споживача.
М. Хаммер, Дж. Чампі	Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в межах якої на «вході» використовується один чи більше видів ресурсів, в результаті цієї діяльності на «виході» утворюється продукт, що має цінність для споживача.
З.С. Абутидзе, В.Н. Бас	Бізнес-процес – це сукупність дій, утворюючих на виході дані різних типів і результат, що має цінність для споживача.
І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге	Бізнес-процес – це структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності – від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату, тобто системно замкнутий процес. Бізнес-процес – це ієрархія внутрішніх та залежних між собою функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції чи окремих її компонентів. Бізнес-процес – це сукупність бізнес-операцій внутрішніх видів діяльності, які починаються з одного чи декількох видів діяльності, що закінчуються виготовленням продукції, необхідного клієнту.
Дж. Харрінгтон, К.С. Есселінг, Х. Ван Нимвеген	Бізнес-процес – це логічний, послідовний, взаємопов'язаний набір заходів, який споживає ресурси постачальника, створює цінність та видає результат споживачеві.
А. Большаков, В. Михайлов	Бізнес-процес – це господарський процес, що починається з одного чи кількох входів та закінчується створенням результату, необхідного клієнту.
А.В. Шеєр	Бізнес-процес – це повний і динамічно-координований набір спільних бізнес-заходів, спрямованих на задоволення потреб споживачів.
Б.М. Рапопорт, А.І. Скубченко	Бізнес-процес – сукупність декількох пов'язаних між собою процедур або функцій, які спільно реалізують задачу бізнесу підприємства.

З точки зору відокремлення елементів бізнес-процесів, то бізнес-процес – це послідовність взаємопов'язаних видів діяльності, яка трансформує ресурси (вхід) у продукт/послугу (вихід), створюючи цінність для споживача. Тобто, будь-який бізнес-процес має власника, відповідального за його виконання, а також такі елементи як вхід, вихід, ресурси і результати (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Структура бізнес-процесу

Отже, відповідальний за бізнес-процес (власник бізнес-процесу) – це менеджер вищої ланки, який формує цілі процесу, узгоджує їх із стратегічними цілями підприємства. На власника бізнес-процесу покладено відповідальність за ефективність перебігу та результативність бізнес-процесу; у свою чергу, він здійснює безпосередній контроль інших учасників бізнес-процесу для забезпечення адекватності вихідних результатів та досягнення поставлених цілей. Трансформація ресурсів є сукупністю взаємозалежних послідовних операцій у процесі переробки ресурсів (вхід) у послуги за визначеною технологією і чітко встановленими параметрами. Вхідними ресурсами є ресурси (фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні), що забезпечують сам процес трансформації, і якісний кінцевий продукт (послугу).

Отже, бізнес-процес – це систематизована послідовність потоку взаємопов'язаних операцій, що має безперервний зв'язок з іншими процесами підприємства і використовує ресурси підприємства для отримання на виході кінцевого результату у вигляді продукту чи послуги

для задоволення кінцевого споживача.

Таким чином, для формування мережі бізнес-процесів підприємства науковці у роботах виділяють такі принципи:

1. Принцип наявності «входу» («входів») або «виходу» («виходів») бізнес-процесу відображає його основне призначення, яке полягає в перетворенні входів (ресурсів) у виходи (результати процесу). Відповідно до цього положення будь-який бізнес-процес має вхід, процес і вихід. Відсутність «виходу» або «входу» не дозволяє розглядати процес як об'єкт управління, оскільки не реалізовується його фундаментальна особливість – перетворення ресурсів на результат діяльності підприємства. Характеристику елементів бізнес-процесу подано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Елементи бізнес-процесу

Елемент	Характеристика
1	2
Вхід	Ресурси за їх видами (матеріальні, трудові, енергетичні, інформаційні тощо), які є необхідними і за обсягом достатні для реалізації процесу, тобто для отримання виходу. Існують первинні та вторинні. Первинні входи забезпечують початок процесу, а вторинні виникають в ході реалізації процесу у підприємствах, що складають даний процес.
Процесор	Сукупність під процесів, робіт, операцій, що здійснюються над входами для отримання виходів.
Вихід	Результати реалізації процесу (продукція процесу). Існують первинні та вторинні. Первинний вихід – це прямий, запланований результат реалізації бізнес-процесу. Вторинний вихід – це побічний продукт процесу, який не є його головною метою.

2. Принцип наявності постачальника передбачає, що в процесі реалізації бізнес-процесів бере участь декілька учасників. На «вході» бізнес-процесу учасником є його постачальник, головним завданням якого є забезпечення процесу вхідними ресурсами. Постачальниками бізнес-процесу можуть бути постачальники вхідних матеріалів, субпідрядники, партнери, аутсорсингові підприємства. Таких постачальників відносять до зовнішніх. Однак, слід пам'ятати, що вхідні ресурси можуть бути і результатами діяльності інших бізнес-процесів. Саме такі бізнес-процеси і є внутрішніми постачальниками. Окрім цього,

відповідно до характеру входу процесу, для якого постачаються ресурси, постачальники поділяються на первинні та вторинні.

Споживачами бізнес-процесу вважаються учасники, які користуються основними результатами (продуктами, роботами, послугами) окремих бізнес-процесів. Класифікація споживачів наведена на рисунку 1.2

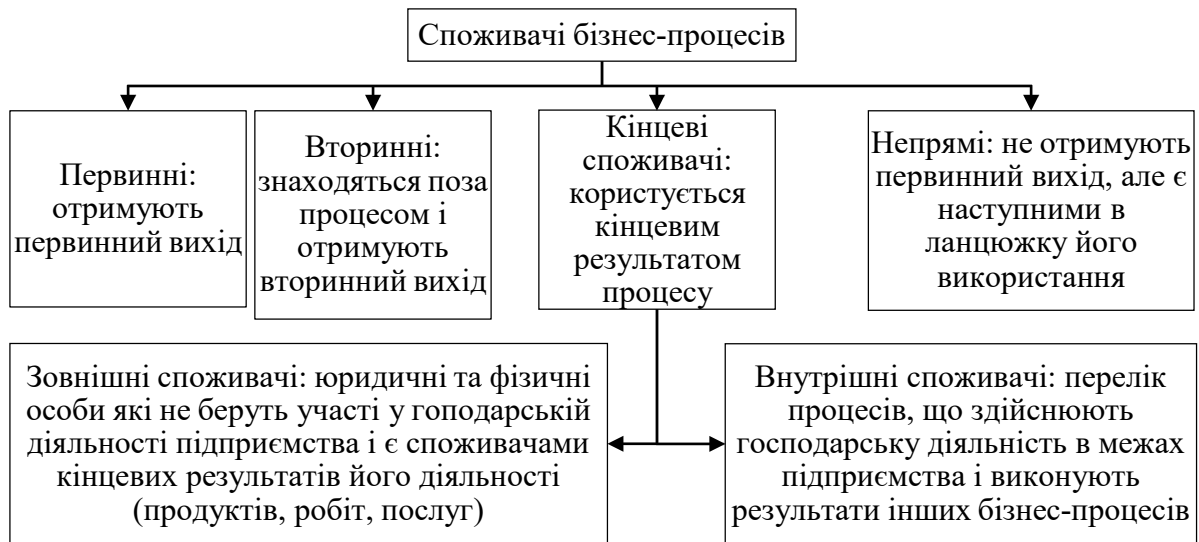


Рисунок 1.2 – Класифікація споживачів бізнес-процесу за їх видами

Межі бізнес-процесів окреслюються їх «входами» і «виходами». Первинні «входи» визначають початкову межу бізнес-процесу, вторинні «входи» – верхню межу, первинні «виходи» – кінцеву межу та вторинні «виходи» – нижню межу кордону процесу.

3. Принцип вимірюваності і керованості бізнес-процесу зумовлює наявність параметрів бізнес-процесу, які відображають його функціонування. Параметри процесу (якісні й кількісні) мають бути вимірюваними. До якісних параметрів можна віднести суб'єктивні оцінки керівників та експертів щодо адекватності бізнес-процесів специфіці діяльності підприємства; результативності бізнес-процесів та відповідності їх результатів потребам споживачів; адаптивності бізнес-процесів як до внутрішнього так і до зовнішнього середовища. Прикладами кількісних параметрів є продуктивність, тривалість, вартість, кількість входів і виходів бізнес-процесів.

Оскільки діяльність будь-якого підприємства – це сукупність взаємопов’язаних бізнес-процесів, що відображають реалізацію функцій підприємства, тому бізнес-процеси є неоднорідними. Розрізняють наступні види бізнес-процесів підприємства, узагальнення яких подано в таблиці 1.3.

Управління бізнес-процесами організації є складною процедурою, яка має враховувати багато чинників, серед яких різновиди процесів, які відбуваються в компанії. Важливість класифікації бізнес-процесів підкреслюється необхідністю ідентифікації всіх процесів компанії з метою більш ефективного управління ними. Саме з цієї причини вважається за доцільне навести класифікацію бізнес-процесів, найбільш повною з яких є класифікація за програмою ENAPS (Європейська мережа вивчення перспективних показників) (рис. 1.3.).



Рисунок 1.3 – Класифікація бізнес-процесів за програмою ENAPS

Завдяки даній класифікації всі бізнес-процеси були поділені на дві великі групи: бізнес-процеси та другорядні бізнес-процеси (процеси

Таблиця 1.3

Класифікація бізнес-процесів підприємства

Класифікаційна ознака	Група бізнес-процесів	Характеристика групи бізнес-процесів
1	2	3
За ознакою формування результату	Основні (первинні, відтворювальні) бізнес-процеси	процеси, орієнтовані на виробництво продукції або надання послуг, що представляють цінність для клієнта, і забезпечують одержання доходу для організації
	Обслуговуючі (підтримуючі) бізнес-процеси	процеси, які призначені для забезпечення виконання основних бізнес-процесів та функціонування інфраструктури через забезпечення ресурсами всіх бізнес-процесів організації; ці процеси додають продукту вартості
	Бізнес-процеси управління	процеси, які охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу й бізнес-системи в цілому
	Бізнес-процеси розвитку	процеси, які забезпечують розвиток або вдосконалення діяльності, що дозволяє створити ланцюг цінності в основному та допоміжних процесах на новому рівні показників (через процеси вдосконалення продуктів та інфраструктури, засвоєння нових напрямків і технологій та інноваційні процеси), а також націлені на отримання прибутку в довгостроковій перспективі
За характером продукту	Виробничі бізнес-процеси	процеси, продуктом діяльності яких є виробництво товарів та послуг, що споживають зовнішні клієнти
	Адміністративні бізнес-процеси	серія послідовних заходів по виконанню адміністративних задач, продуктом діяльності яких є надання послуг по координуванню погоджених дій організаційної структури та всіх бізнес-процесів організації
По відношенню до клієнтів організації	Зовнішні бізнес-процеси (прецеденти)	процеси, що мають вхід і/або вихід поза межами організації
	Внутрішні бізнес-процеси	процеси, що повністю відбувається в межах організації як цілісної бізнес-системи і клієнтами яких є виконавці і бізнес-процеси, що використовують результат виконання («вихід») цих бізнес-процесів
За рівнем деталізації розгляду	Бізнес-процеси верхнього рівня (крос-функціональні процеси)	сукупність функцій бізнес-процесу без деталізації за видами робіт або операціями
	Детальні бізнес-процеси	складова частина бізнес-процесу верхнього рівня, що являє собою згруповану частину функцій, призначених для виконання конкретної ролі в створенні кінцевого результату
	Елементарні бізнес-процеси (операції)	елементи процесу, не здатні самостійно створювати кінцевий результат, не вимагають більш детального опису і включають до себе лише одну операцію
По відношенню до функцій управління (за напрямом)	Горизонтальні бізнес-процеси	сукупність взаємопов'язаних інтегрованих (у функціональну структуру) процесів, які забезпечують кінцеві результати, що відповідають інтересам (цілям) організації і становлять послідовний ланцюжок споживачів, коли кожний наступний процес визначає вимоги до попереднього Горизонтальні процеси, що виконуються у декількох функціональних підрозділах – міжфункціональні (наскрізні) бізнес-процеси

Класифікаційна ознака	Група бізнес-процесів	Характеристика групи бізнес-процесів
1	2	3
руху)	Вертикальні (функціональні) бізнес-процеси	процеси, що відображають діяльність організації по вертикалі, проходять у відповідності з її структурою у рамках функціональних підрозділів і є формою взаємодії керівників функціональних підрозділів (відображають взаємодію керівництва організації, її підрозділів та робітників)
За видами діяльності (прив'язка до циклу Демінга-Шухарта)	Планування діяльності	функції планування основної діяльності та показників ефективності бізнес-процесу організації в цілому
	Здійснення діяльності	процеси, що мають «входи» від всіх інших груп процесів
	Реєстрація фактичної інформації	група функцій з реєстрації фактичної інформації щодо здійснення бізнес-процесу підприємства
	Аналіз і контроль	функції контролю та аналізу виконання планових показників, відповідно оперативного, тактичного та стратегічного планування
	Прийняття управлінського рішення	функції прийняття управлінських рішень в межах бізнес-процесу організації
В залежності від напрямку діяльності	Типові бізнес-процеси	характерні для будь якої організації в незалежності від галузі та специфіки роботи об'єкту дослідження
	Специфічні бізнес-процеси	характерні тільки для об'єкту дослідження бізнес-процеси, що відображають специфіку роботи в залежності від розміру, етапу життєвого циклу, ситуативних вимог організації
За ступенем складності	Прості	на ступень складності впливають розміри об'єкту дослідження та ступень деталізації при виділенні бізнес-процесів, пов'язана з широтою обсягів проблеми, яку необхідно вирішити, що впливає також і на кількість взаємозв'язків між самими процесами
	Складні	
За ступенем впливу на успіх організації	Ключові бізнес-процеси	процеси, які найбільше (навіть вирішальним чином) впливають на досягнення головної мети організації і відображають зовнішні по відношенню до організації дії (результати). Ці процеси можуть бути визначені за допомогою ранжирування процесів в залежності від ступеня їх впливу на результативність через аналіз чинників задоволеності споживачів, впливу на акціонерну вартість організації, збільшення продажу, розширення ринку реалізації продукції, зменшення витрат тощо
	Критичні бізнес-процеси	процеси, неналежне виконання яких може представляти фактичну або потенційну небезпеку для забезпечення якості продукції, що є віддзеркаленням внутрішніх дій організації. З різних причин у число критичних процесів може потрапити будь-який процес, що можна виявити в ході поточної діяльності організації
За ступенем зв'язаності окремих частин	Локальні (фрагментовані) бізнес-процеси	процеси, що характерні для традиційних організацій з вузькою спеціалізацією, та організацій де переважає управління за функціями
	Інтеграційні бізнес-процеси	процеси, направлені на зв'язування диференційованих частин процесу та функцій організації в одне ціле, або процеси, що призводять до такого стану

підтримки та процеси розвитку). Перша група бізнес-процесів безпосередньо створює цінність для кінцевого споживача, в той час як другорядні бізнес-процеси не створюють додану вартість, а необхідні для підтримки основних бізнес-процесів та їх вдосконалення з метою досягнення нового якісного рівня функціонування організації. Таким чином, наведена класифікація бізнес-процесів дозволяє проводити більш систематизований контроль за окремими напрямками діяльності установи.

Динамічна зміна навколишнього середовища сприяла переорієнтації роботи підприємства на конкурентоспроможні вимоги до товарів та послуг, ставши основою для концепції М. Портера, основним принципом якої є ланцюжок створення (нарощування) споживчої цінності продукції, за яку покупці готові платити. Згідно з концепцією М. Портера класифікувати бізнес-процеси можливо за двома типами: основні і допоміжні.

Підтримуючи думку М. Портера, науковці виділяють бізнес-процеси на базі нарощування цінності продукції. Основною перевагою даного поділу виступає розмежування основної діяльності від допоміжної. Основні бізнес-процеси формують споживчу цінність та відповідають етапам життєвого циклу продукції. Допоміжні бізнес-процеси спрямовані на підтримку основних, додають вартість продукції. Згідно цій теорії, на підприємстві існує дев'ять основних видів діяльності, з яких п'ять з основної діяльності (постачання і логістика, виробництво, поставки, маркетинг і продажі, обслуговування) та чотири з допоміжної діяльності (виробнича інфраструктура, управління персоналом, розвиток технологій, закупки).

Таким чином, на практиці, підприємства при проведенні аналізу своєї діяльності, використовують схему бізнес-процесів підхід, що враховує теорію Портера і представлена на рисунку 1. 4.

Тобто, виділено розвиваючі бізнес-процеси, що підтримують неперервний цикл виробництва, та не включають процеси управління, зосередившись лише на процесах виробництва продукції.

А.М. Бортник пропонує здійснювати моделювання основної й допоміжної діяльності підприємства на основі ланцюга створення доданої

вартості та класифікувати бізнес-процеси:

основні бізнес-процеси (внутрішня логістика, виробництво, зовнішня логістика, маркетинг і збут, після продажне обслуговування і сервіс);

допоміжні бізнес-процеси (матеріально-технічне забезпечення, підтримка інфраструктури підприємства, управління трудовими ресурсами, розвиток технологій).



Рисунок 1.4 – Структурна схема бізнес-процесів відповідно до теорії Портера про ланцюжок цінностей

Американський центр продуктивності й якості запропонував глосарій основних бізнес-процесів та операцій підприємства (табл. 1.4). Представлені групування бізнес-процесів використовуються як на виробничих, так і на промислових підприємствах.

Таким чином, потреба у регулюванні великої кількості різномірних дій та процесів, що відбуваються на підприємстві, приводить до підвищення ролі процесного підходу, в рамках якого процеси господарської діяльності розглядаються як бізнес-процеси підприємства, а підприємство в цілому як бізнес-система, що зорієнтована на певні результати діяльності.

Таблиця 1.4

Глосарій основних бізнес-процесів та операцій

Бізнес-процес	Операція
1	2
споживачів	- Визначення базових бажань споживачів; - вимірювання рівня забезпечення споживачів; - здійснення моніторингу змін на ринку.
Розроблення стратегічного бачення і місії компанії	- здійснення моніторингу зовнішнього середовища; - визначення концепції бізнесу і стратегій підприємства; - розроблення організаційної інфраструктури і системи взаємовідносин між організаційними одиницями; - розроблення та ранжування цілей організації.
Розроблення нових виробів чи послуг	- розроблення концепції нового виробу чи послуги; - розроблення, створення і оцінювання прототипів; - удосконалення існуючих виробів чи послуг; - тестування ефективності нових і вдосконалених виробів чи послуг.
Продаж виробів та послуг	- позиціонування на сегментах ринку; - оброблення замовлень споживачів.
Виробництво і забезпечення виробництва	- планування і забезпечення необхідними ресурсами; - перетворення ресурсів на продукцію; - постачання продукції; - керівництво процесом виробництва і доставки.
Виставлення рахунків і обслуговування споживачів	- виставлення рахунків; - здійснення після збутового обслуговування; - реагування на запит споживачів.
Управління людськими ресурсами	- розроблення стратегії в галузі персоналу; - деталізація стратегії до рівня функцій; - здійснення відбору і влаштування персоналу; - навчання та розвиток персоналу; - управління продуктивністю праці, розроблення системи мотивації.
Управління інформаційними ресурсами	- планування, розроблення та розгортання системи інформаційної підтримки управління підприємством; - упровадження системної безпеки та контролю; - керівництво зберіганням та пошуком даних; - керівництво використанням машинного часу; - забезпечення системи розподіленого доступу і мережових комунікацій; - оцінювання якості інформації.
Управління фінансовими й матеріальними ресурсами	- управління фінансовими ресурсами; - здійснення фінансового обліку та підготовка звітності; - здійснення внутрішньої ревізії; - управління податками; - управління основними засобами.
Управління якістю робіт	- вимірювання показників діяльності підприємства; - здійснення оцінки якості; - удосконалення процесів і систем; - упровадження системи комплексного управління якістю.

Орієнтація підприємства на процесне управління та обґрунтованість вирішення бізнес-процесів надають можливість реалізувати стратегічні цілі підприємства. Це дозволить скоротити витрати, тривалість та кількість помилок у кожному з бізнес-процесів; сформувати у персоналу підприємства чітке розуміння того, як, коли, хто, та що має робити для досягнення поставлених цілей; надати можливість підготовки надійної системи інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємством; підвищити інвестиційну привабливість підприємства. Наступним етапом дослідження є з'ясування суті та змісту концепції бізнес-процесів.

1.2. КОНЦЕПЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Концепція бізнес-процесів з'явилася наприкінці минулого століття і знаходиться у стадії формування, чим пояснюється широкий спектр підходів до її сутності, принципів і методів побудови.

Для аналізу змістовного наповнення бізнес-моделі підприємства, запропоновано три напрями, в яких науковці і практики ведуть пошук принципів формування даних напрямів. В межах першого напрямку бізнес-модель розглядається як формалізація способів створення, продажу і постачання цінності клієнтам. Фактично «описує принцип роботи підприємства». Другий напрям утворюється пропозиціями розглядати бізнес-модель підприємства як сполучення ряду параметрів, що описують принципову схему побудови бізнесу, яка має відбуватися у такій послідовності: формування сутності цінності, яка пропонується споживачеві; ідентифікація ринкових сегментів; визначення структури ланцюжка цінності; уточнення механізму генерування доходів; оцінка структури витрат і цільового рівня прибутку; опис позиції фірми у мережі цінності, що пов'язує споживачів і замовників; формулювання конкурентної стратегії. Третій напрямок дослідження бізнес-моделей об'єднує роботи дослідників, які аналізують бізнес-моделі реальних підприємств, досвід успішної організації

бізнесу відомих компаній (Xerox, Dell, Southwest Airlines, Wal-Mart).

Розглядаючи бізнес-модель підприємства як ключову складову процесу розвитку підприємства, доцільно цю модель визначати як опис логіки бізнесу підприємства з визначенням її базових елементів у певному співвідношенні, тобто систему зв'язків об'єкта із зовнішнім середовищем, що дає можливість відобразити його найсуттєвіші характеристики: цінність, що створюється для клієнтів, механізм формування поставки, принципи використання ресурсів, компетенцій та можливостей з метою створення стійкої конкурентної переваги, отримання доходу і прибутку. Наголошуючи на стратегічному контексті формування бізнес-моделі вважаємо доцільним її розробку після формування чи уточнення стратегічної ідеї підприємства.

Сьогодні більшість керівників підприємств розуміють, щоб успішно боротися з конкурентами і підтримувати певний рівень конкурентоспроможності, необхідне справді революційне оновлення і модернізація всіх аспектів діяльності: підвищення якості продукції, зниження витрат, скорочення часу освоєння нової продукції і поліпшення обслуговування споживачів. Для цього вони намагаються упроваджувати різні удосконалення для реорганізації діяльності, оточуючої виробничі процеси. В даний час акцент переміщається з окремих функціональних одиниць на всеосяжний обхват всієї структури підприємства. Необхідні зміни упроваджуються за допомогою перетворення бізнес-процесу і організаційної структури підприємства, а також творчого застосування новітніх інформаційних технологій шляхом оновлення бізнес-процесів підприємства.

Оновлення – це фундаментальний перегляд і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення істотного поліпшення основних показників їх ефективності, таких як вартість, якість, обслуговування і швидкість.

Концепція оновлення існує вже близько двох десятиріч, вона поступово упроваджувалася в багатьох організаціях, і в авангарді цього процесу, самі того не усвідомлюючи, завжди були виробничі підприємства. Вони оновляли бізнес-процес, використовуючи сумісні інженерні розробки, ненасичене і

опосередковане виробництво, групові технології і виробничі системи. Всі ці заходи пов'язані з фундаментальним переглядом виробничого процесу.

Оновлення бізнес-процесу – фундаментальний перегляд і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення істотного поліпшення основних показників їх ефективності, таких як вартість, якість, обслуговування і швидкість. Існує шість правил оновлення, які засновані на загальній платформі новаторського використання інформаційних технологій (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Принципи оновлення бізнес-процесів

Правило	Сутність
1	2
Правило 1	Організація досягнення результатів. Декілька спеціалізованих завдань, які раніше виконувалися різними людьми, слід об'єднувати в єдине завдання. Це завдання виконується окремим працівником або спеціальною групою та охоплює всі етапи в процесі, якісне виконання яких необхідне для досягнення певного результату. При організації роботи з націленістю на результати відпадає необхідність в різних стимулюючих заходах, що у результаті приводить до підвищення швидкості, продуктивності і до кращої реакції споживачів.
Правило 2	Впровадження процедури обробки інформації в роботу. Персонал, що займається збором інформації, повинен її обробляти, що дозволяє усунути необхідність в іншій групі по перевірці і обробці інформації і значно скорочує вірогідність помилки.
Правило 3	Відношення до географічно розкиданих ресурсів як до централізованих. Сучасні інформаційні технології дозволяють реально з'єднати децентралізовані операції з централізованим управлінням, що дає можливість окремим організаційним одиницям паралельно виконувати операції одного і того ж завдання і поліпшити при цьому загальний контроль над діяльністю компанії.
Правило 4	Об'єднання паралельних видів діяльності. Концепція інтеграції тільки підсумків паралельних видів діяльності, які надалі об'єднуються, є основною причиною подальших переробок, високих витрат і затягування всього процесу. Такі паралельні види діяльності повинні бути взаємозв'язані на постійній основі і координуватися протягом всього процесу.
Правило 5	Ухвалення рішень в ході робіт. Процес ухвалення рішень повинен бути частиною процесу виконання роботи. Сьогодні це можливо завдяки наявності досвідченого та підготовленого персоналу, при наявності спеціальних технологій, що полегшують процедуру ухвалення рішень. При цьому, процес контролю стає його частиною. Таке функціональне стиснення дає досконалішу організацію процесу, що набагато швидше реагує на будь-які зміни.
Правило 6	Отримання інформації. Інформацію потрібно збирати (і реєструвати) в електронній інформаційній системі компанії тільки один раз безпосередньо з джерела, де вона створюється.

Проте для створення нового процесу і постійних поліпшень творчого застосування цих технологій недостатньо. Тому, для оновлення процесу науковці пропонують наступний план оновлення бізнес-процесу: 1.

Викладення аргументів акції. 2. Виявлення процесу, підлягаючого оновленню. 3. Оцінка можливостей оновлення. 4. Аналіз існуючого процесу. 5. Розробка проекту нового процесу. 6. Впровадження оновленого процесу.

При цьому, використовують наступні методи і інструменти оновлення процесу:

1. Індуктивне мислення – використовується при пошуку явних або прихованих проблем і потенційно правильних рішень.

2. Складання блок-схем – з фундаментальним інструментом на початковій фазі оновлення бізнес-процесу.

3. Творче перепроєктування процесу – за допомогою оновлення процесів закупівлі і постачань, що пояснюються об'єднаним виконанням завдань досягнення довготривалого економічного ефекту постачальником і споживачем.

4. Еталон процесу розглядається як інструмент безперервного поліпшення, але його можна також застосовувати і для отримання інформації про позицію компанії на ринку і в конкурентній боротьбі.

5. Моделювання застосовується для візуалізації і оцінки передпроектного процесу.

6. Програмне забезпечення для оновлення процесу. Удосконалюються потужні комп'ютерні програми, що дозволяють створювати докладні карти технологічних процесів, і програмне забезпечення, яке допомагає аналізувати існуючі процеси і проектувати нові. Ці програми створені на основі методології проектування процесів Міністерства оборони США, відомі під назвою «інтегроване визначення» (Integrated Definition – IDEF).

Оновлення процесу порівнюють із загальним управлінням якістю. Науковці вважають, що ці два поняття є одним і тим же, а інші стверджують, що вони просто несумісні. На думку М. Хаммера, то ці концепції цілком сумісні і фактично доповнюють одна одну. В центрі уваги у кожній з них

знаходяться запити споживача. Такі поняття, як робота в групі, участь працівників в процесі, розширення їх повноважень, перехресна функціональність, аналіз процесів і критеріїв, тісна співпраця з постачальниками – дуже важливі елементи, що перейшли з концепції загального управління якістю в концепцію оновлення бізнес-процесу.

Основою концепції управління якістю є поступове і безперервне поліпшення керованих процесів. На відміну від нього, оновлення бізнес-процесу означає радикальну одноразову зміну процесу шляхом його повної модернізації. На рисунку 1.5 показано, як співіснують загальне управління якістю і оновлення процесу. Спочатку процес удосконалюється еволюційно, потім, коли з'являється великий розрив між існуючим процесом і сучасними досягненнями, процес підлягає разовому оновленню, після цього поновлюється вдосконалення і весь цикл повторюється знову. Отже, підприємства повинні мати таку структуру, щоб в рамках інших безперервних покращень процесу в них завжди знаходилося місце для заходів щодо оновлення процесів. Оновлення не можна розглядати як щось, зроблене раз і назавжди. Інтеграція безперервного поліпшення і перепроєктування процесу дозволяє краще визначити цілі, методи і результати різних ініціатив, пов'язаних із змінами в компанії, що зводить до мінімуму плутанину, а іноді і цинічне відношення службовців, що звичайно виникає, якщо управлінський персонал вирішує здійснити відразу декілька заходів.

Процес оновлення бізнес-процесів базується на деякій інформації, яка отримується при раціональній організації бізнес-процесів. Таким чином, об'єктивна необхідність раціональної організації бізнес-процесів в умовах процесного підходу обумовлена: малою кількістю пропозицій, щодо принципів структуризації бізнес-процесів, а також детальної технології їх реалізації; відсутністю розроблених функцій та операцій, що виконуються у межах бізнес-процесу; не достатньо обґрунтованим зв'язком операцій бізнес-процесів із організаційною структурою підприємства; визначенням кількісних та якісних параметрів бізнес-процесів. Всі ці проблеми знижують якість управління підприємством та ефективність його функціонування.

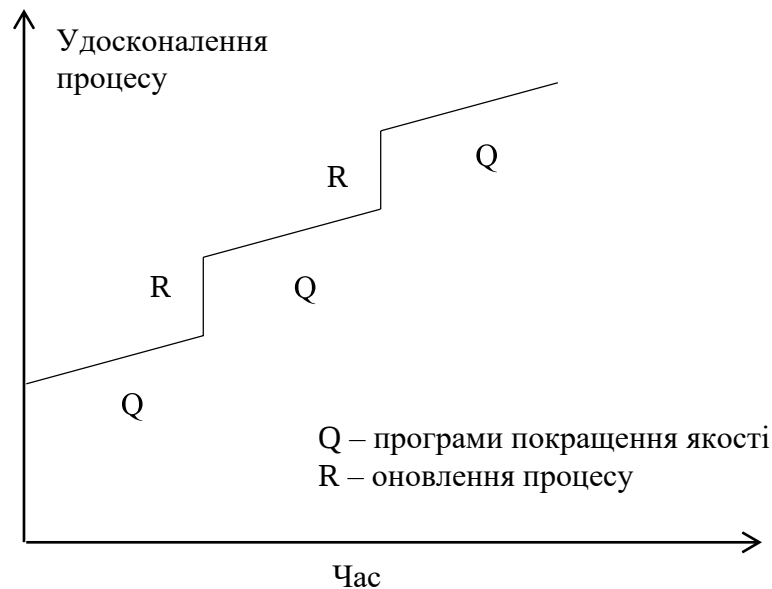


Рисунок 1.5 – Співіснування загальною управління якістю і оновлення процесу

Таким чином, для забезпечення раціональної організації бізнес-процесів підприємства необхідно розробити концептуальну модель, яка висвітлюватиме дію законів, що формують і регулюють взаємозв'язки в межах системи, поведінку системи і бізнес-процесів; закономірності, які визначають тенденції взаємодії всіх факторів бізнес-процесу виробництва і виробничої системи; принципи, які забезпечують розвиток системи; чинники – як дієві сили, які сприяють або гальмують розвиток системи; механізм – методи, які дозволяють реалізувати дію законів на практиці та форми, що матеріалізують характер прояву законів у виробничій системі.

Концептуальна модель – сукупність якісних залежностей критеріїв оптимальності та обмежень від характеристик оточення, параметрів та змінних величин об'єкту. Тобто, концептуальна модель визначає, від яких факторів залежить той чи інший показник або виконання умови, але не розкриває кількісний характер цих зв'язків. Первинною складовою концептуальної моделі підприємства є сукупність законів організації, які досліджено авторами, що відображають об'єктивні та стійкі зв'язки, які проявляються у природі, суспільстві та у мисленні людини. Динамічні закони проявляють себе через однозначність причинно-

наслідкових зв'язків, а статичні – через єдність необхідних та випадкових подій. Механізм дії законів починає ефективно працювати, якщо вони доповнюються закономірностями і принципами, які конкретизують дію законів, відображають певний напрямок їх прояву, а також при дотриманні відповідних умов – впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, які можуть стимулювати або гальмувати параметри виробничої системи. Відповідність дії законів організації, закономірностям та принципам їх дії в умовах раціональної організації бізнес-процесів підприємства розроблено та представлено у таблиці 1.6 Закономірності віддзеркалюють логіку та послідовність у явищах, які відносяться до певного місця та часу. В основу закономірностей покладено кількісні та якісні залежності між явищами. Принципи ж організації розкривають загальні правила формування системи, що забезпечують її упорядкованість і доцільність функціонування. Отже, поєднання дії законів, закономірностей та принципів дозволяє всебічно (комплексно) підійти до формування концептуальної моделі раціональної організації бізнес-процесів підприємства.

Таким чином, бізнес-процеси підприємства необхідно досліджувати як складну систему, що постійно розвивається і для удосконалення функціонування якої доцільно використовувати закономірності розвитку складних систем. У першу чергу, необхідно дослідити бізнес-процеси як цілісну систему, яка складається із взаємозалежних елементів, стимулююча дія яких на кінцеві результати виробничої діяльності являє собою системний ефект, що не є простою сумою ефектів окремих елементів. Це означає, що обирати переважну форму господарських відносин із партнерами не можна у відриві від принципів організації виробництва; фінансування; постачання матеріалів, сировини; ціноутворення. При цьому, одночасно слід враховувати об'єктивну дію закономірності комунікативності бізнес-системи. Так, бізнес-процеси конкретного підприємства це є елемент системи більш високого рівня – галузевого, регіонального, державного. Ігнорування закономірності комунікативності може привести до прийняття свідомо неефективних, а іноді і нездійснених управлінських рішень.

Таблиця 1.6

Відповідність дії законів організації, закономірностям і принципам їх дії в умовах раціональної організації бізнес-процесів підприємства

Закони організації	Зміст законів	Закономірності функціонування та розвитку підприємства як системи	Принципи , що забезпечують ефективне функціонування та розвиток підприємства
1	2	3	4
Закон адаптації	Забезпечує ефект зниження чутливості виробничої системи до впливу факторів зовнішнього середовища	Відповідність організації виробництва та управління підприємством його цілям, що сформовані згідно методики декомпозиції цілей та функцій підприємства на основі концепції системи	Системний принцип взаємозалежності структури і середовища (система формує і виявляє свої властивості в процесі взаємодії із середовищем і є, при цьому, провідним активним компонентом взаємодії – тобто вона здатна модифікувати себе або зовнішнє середовище таким чином, щоб відновити ефективність (частково або повністю)
Закон пріоритету	Фокусує конкретне в загальному, що дозволяє виділити головні завдання і не розгубитися в потоці хаосу	Відповідність організації бізнес-процесів підсистемам процесної інфраструктури першого та другого рівнів	Системний принцип структурності – можливість опису системи через встановлення її структури, виявлення способу поділу системи на елементи та взаємодіючі підсистеми та побудова систем управління з виділенням тріади: суб'єкт управління, об'єкт управління, виконавчі органи
Закон активності Закон необхідної різноманітності	Передбачає розумний баланс між акумулюванням енергії та її використанням, що проявляється в нагромадженні виробничого потенціалу і ефективній його віддачі	Відповідність форм і методів організації бізнес-процесів рівню розвитку виробничого потенціалу підприємства та здатність протистояти ентропійним тенденціям, тобто здатність до самоорганізації; з іншого боку це закономірність зв'язку складності структури системи із складністю її поведінки (потенційна ефективність)	Системний принцип цілісності властивостей системи, тобто прояв у системі бізнес-процесів нових інтегративних якостей, що не властиві кожному окремому бізнес-процесу та які, в умовах неентропійних тенденцій ведуть до еволюції та розвитку системи Принцип еквіфінальності, тобто здатність на відміну від стану рівноваги, досягати незалежного від часу стану, яке не залежить від вихідних умов системи і визначається виключно параметрами системи
Закон зворотного зв'язку	Трактується ще як закон причин і наслідків. Визначає характер впливу (прямий чи не прямий) і характер віддачі	Відповідність між рівнем організації виробництва і системою управління в умовах дії процесної інфраструктури	Системний принцип «зворотного зв'язку» Р. Беллмана, у відповідності до якого вхідні дії повинні розраховуватись через стан системи у конкретний момент часу

Закони організації	Зміст законів	Закономірності функціонування та розвитку підприємства як системи	Принципи , що забезпечують ефективне функціонування та розвиток підприємства
1	2	3	4
Універсальний закон інерції	Дозволяє стало функціонувати виробничій системі у обраному напрямку за різних умов, детермінувати поведінку і прогнозувати дії системи	Відповідність еволюції форм і методів організації виробництва тенденціям економічного розвитку промислового підприємства	Принципи системного підходу в управлінні підприємством: цілісності; структурності; взаємозалежності структури і середовища; ієрархічності (що є вираженням цілісності системи); „зворотного зв’язку”. Принцип безперервності, тобто динамічність функціонування та розвитку підприємства Принцип комунікативності – єдність із середовищем, що дозволяє перейти до принципу ієрархічної упорядкованості
Закон онтогенезу	Визначає, що кожна організація проходить у своєму розвитку наступні фази життєвого циклу: становлення, розквіт, згасання	Відповідність форм і методів організації бізнес-процесів об’єктивній історичності розвитку системи (промислового підприємства)	Принцип відносності, тобто система може бути організуючою (при зростанні синергетичного ефекту), нейтральною (синергетичний ефект дорівнює нулю) та дезорганізуючою (синергетичний ефект від’ємний), що залежить від фази його розвитку
Закон єдності аналізу і синтезу	Процеси аналізу доповнюються синтезом	Відповідність форм і методів організації виробництва факторам впливу на економічне зростання та розвиток промислового підприємства	Принцип множинності опису кожної складової бізнес-системи; через принципову складність кожної з них, адекватне пізнання усієї системи вимагає побудови множини різних моделей, кожна з яких описує лише певний аспект

В наступному питанні розглянута технологія моделювання бізнес-процесів, яка допомагає визначити який саме бізнес-процес потрібно оптимізувати, оновити чи вдосконалити.

1.3. ТЕХНОЛОГІЯ МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Оскільки сучасний стан ринкової економіки у світі вимагає від організації постійної конкурентної боротьби, то підприємство повинно постійно вдосконалюватись, щоб розвивати свою конкурентоздатність. В кожному конкретному випадку конкурентоздатність досягається різними методами, але існує ряд загально визнаних технологій, що дозволяють покращити «живучість» організації. Будь-яка конкурентоспроможна організація заснована на життєздатній бізнес-моделі, незалежно від того чи усвідомлюють її засновники або керівники які саме дії виконуються в її рамках. Саме тому виникла необхідність моделювання структури процесу (рис. 1.6), із застосуванням технології моделювання бізнес-процесів підприємства.

Бізнес-процес – стійка, цілеспрямована сукупність взаємозв'язаних видів діяльності, яка згідно певної технології перетворює входи у виходи, які несуть цінність для користувача.

Модель – семантично закінчений опис системи. Модель являє собою створену з деякої точки зору більш менш закінчену абстракцію системи.

Моделювання бізнес-процесів – це процес відображення суб'єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій.

Метою моделювання є систематизація знань про підприємство та його бізнес-процеси в наочній графічній формі більш зручною для аналітичної обробки отриманої інформації. Модель повинна відображати структуру бізнес-процесів підприємства, деталі їхнього виконання і послідовність документообігу.

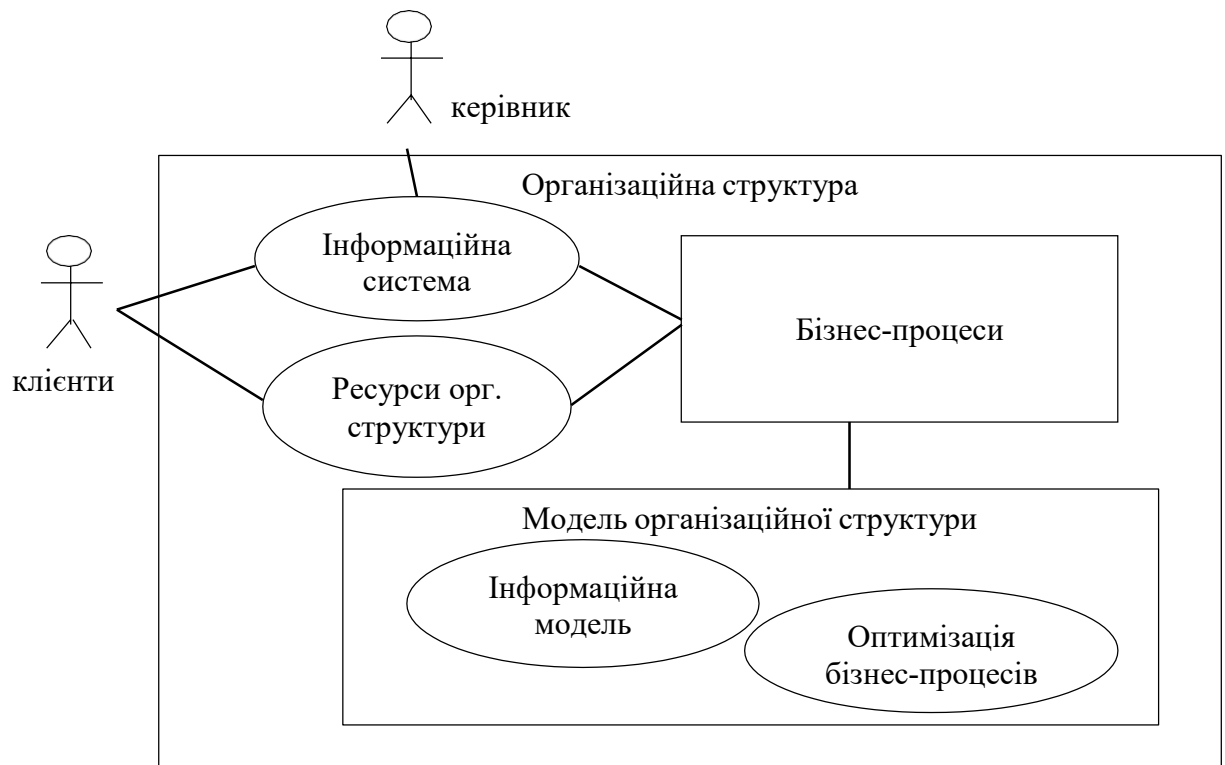


Рисунок 1.6 – Загальна структура процесу моделювання

Моделювання бізнес-процесів містить такі аспекти діяльності підприємства як:

- зміна організаційної структури;
- оптимізацію функцій підрозділів і співробітників;
- перерозподіл прав і обов'язків керівників;
- зміна внутрішніх нормативних документів та технології проведення операцій;
- нові вимоги до автоматизації виконуваних процесів, тощо.

Для моделювання бізнес-процесів, використовується спеціалізоване програмне забезпечення, яке підтримує опис процесу на спеціалізованій мові з використанням візуального інтерфейсу, проведення моделювання процесів, реінжиніринг процесів за результатами моделювання та отримання звітів для подальшого аналізу або у вигляді організаційних документів.

При моделюванні бізнес-процесів використовується декілька різних методів, в основі яких лежить як структурний, так і об'єктно-орієнтований підходи до моделювання. Отже, найбільш поширеними методами є:

1. Методологія SADT (метод структурного аналізу і проектування),

вважається класичним методом підходу до управління процесами на підприємстві, базовим принципом якого є структуризація діяльності підприємства. Враховуючи метод SADT науковцями були сформовані наступні вимоги до бізнес-моделей:

на верхньому рівні моделі відображається взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем;

на другому рівні описуються основні види діяльності підприємства; здійснюється подальша деталізація бізнес-процесів за допомогою бізнес-функцій та елементарних бізнес-операцій;

шляхом визначення алгоритму виконання бізнес-операції відбувається елементарний опис.

Метод структурного аналізу і проектування використовується для моделювання штучних систем середньої складності. Однією з найбільш важливих особливостей методології SADT є поступове введення більше рівнів деталізації у міру створення діаграм, що відображають модель.

2. Метод моделювання IDEF3 (частина сімейства стандартів IDEF) застосовується для моделювання послідовності виконання дій та їх взаємозалежностей в процесі. Системні аналітики використовують даний метод як доповнення до методу функціонального моделювання IDEF0. Сценарій процесу служить основою даної моделі і відокремлює послідовність дій та під процесів системи. Основною одиницею моделі є діаграма, а головним компонентом є дія, взаємодія яких зображується за допомогою зв'язків.

3. Моделювання потоків даних (Data Flow Diagrams), що являє собою ієрархію функціональних процесів, що пов'язані потоками даних. Метою даного моделювання є демонстрація процесного перетворення вхідних даних у вихідні, та виявлення між цими процесами зв'язків. Для побудови DFD традиційно використовувались дві різні нотації, що відповідають методам Йордона-Демарко й Гейна-Серсона. Відповідно до методу моделювання потоків даних, модель системи визначається як ієрархія діаграм потоків даних, основними компонентами яких є: зовнішні об'єкти; система та підсистема;

процеси; накопичувачі даних; потоки даних. При побудові діаграми потоків даних використовують моделі «AS-IS» і «AS-TO-BE», відображаючи яка є і яка може бути структура бізнес-процесів й взаємодія між ними.

4. Уніфікована мова моделювання (UML - Unified Modeling Language) з'явилась внаслідок розвитку методів об'єктно-орієнтованого аналізу і проектування. Ця мова поєднує в собі методи Граді Буча, Джима Рамбо і Айвара Джекобсона, проте володіє розширеними можливостями. Мова моделювання пройшла процес стандартизації в рамках консорціуму OMG (Object Management Group) і на сьогоднішній день представляє собою його фактичний стандарт.

UML – це мова моделювання, яка використовується методами для опису проектів; процес – це рекомендація щодо етапів, які необхідно виконати при розробці проекту. Таким чином, найважливішою частиною методу є мова моделювання. Розробниками мови UML було створено і RUP (Rational Unified Process) – раціональний уніфікований процес (рис. 1.7). Причому, при застосуванні мови UML не є обов'язковим одночасне використання RUP, оскільки вони є абсолютно незалежними. Процес RUP може використовуватись для розробки проекту в залежності від вимог замовника

Мова UML поступово стає не тільки основою для розробки і реалізації в багатьох перспективних інструментальних засобах. Потенційні можливості, що закладені в мові UML, широко використовуються, як для об'єктно-орієнтованого моделювання систем, так і для документування бізнес-процесів, а в більш широкому контексті – для представлення знань в інтелектуальних системах, якими в перспективі стануть складні програмно-технологічні комплекси

Підготовлена модель узгоджена архітекторами та провідними програмістами. У рамках мови UML усі представлення про модель системи фіксуються у вигляді діаграм. Діаграма – це графічне представлення сукупності елементів моделі у формі зв'язного графа, вершинам і ребрам якого приписується визначена семантика.

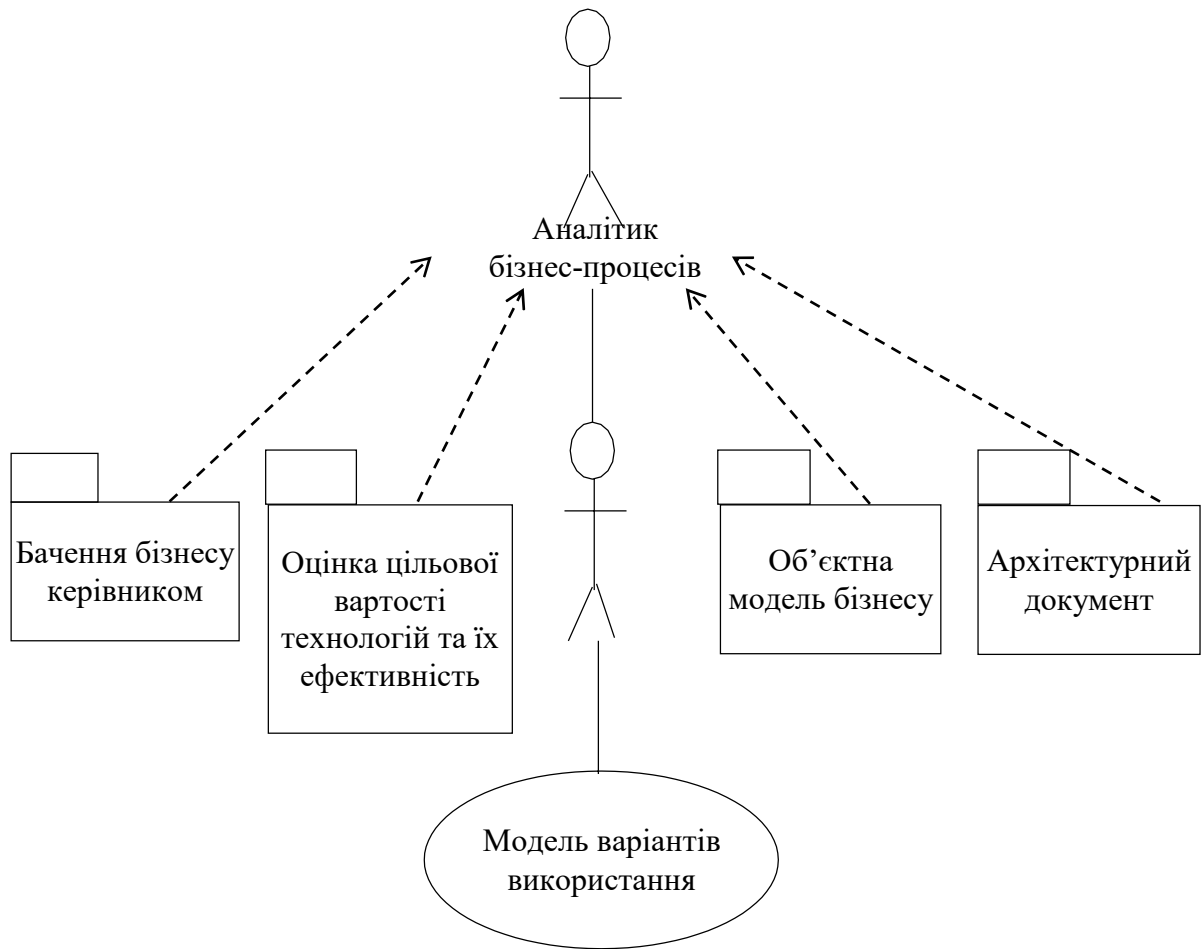


Рисунок 1.7 – Бізнес-моделювання як частина RUP

Основним засобом розробки моделей мовою UML є нотація, яка являє собою множину символів і правил застосування, що використовуються для представлення понять і зв'язків між ними.

Для мови UML визначені наступні види канонічних діаграм: варіантів використання (use case diagram); класів (class diagram); кооперації (collaboration diagram); послідовності (sequence diagram); станів (statechart diagram); діяльності (activity diagram); компонентів (component diagram); розгортки (deployment diagram). Перелік цих діаграм і їх назв являють собою невід'ємну частину графічної нотації мови UML. Тим паче, що процес об'єктно-орієнтованого проектування нерозривно пов'язаний із процесом побудови цих діаграм. Сукупність побудованих у такий спосіб діаграм є самодостатнім, оскільки в них міститься вся інформація, яка необхідна для реалізації проекту складної системи (рис. 1.8).



Рисунок 1.8 – Діаграми UML як складові бізнес-моделі

Різні представлення про модель складної системи в мові UML деталізує і конкретизує кожна з цих діаграм. При цьому загальною концептуальною моделлю складної системи є діаграма варіантів використання, як вихідна для побудови всіх інших діаграм. Діаграми класів – це логічна модель, що відображає статичні аспекти структурної побудови складної системи. Діаграми кооперації і послідовностей являють собою різновид логічної моделі, що відображають динамічні аспекти функціонування складної системи. Діаграми станів і діяльності призначені для моделювання поведінки системи. Діаграми компонентів і розгортання служать для представлення фізичних компонентів складної системи і тому відносяться до її фізичної моделі. Крім графічних елементів на них може зображуватись текстова інформація, що розширює семантику базових елементів

Оскільки розробники моделей використовують неформальні визначення, то виникає потреба у точному визначенні елементів і понять. Але ідея строгих мов найбільш поширена в області формальних методів. В них певні означення є математично строгими і виключають неоднозначність. Ці означення не є універсальними, адже не існує способу довести чи дійсно ця специфікація відповідає реальним вимогам системи. При використанні формальних методів проект буде містити масу другорядних деталей.

Найпоширенішим методом, для розуміння моделі є варіант використання Use Cases. Варіант використання представляє собою деяке моментальне відображення одного з аспектів системи, що моделюється. Сукупність усіх варіантів використання представляє систему загалом.

Варіанти використання також є ефективним засобом для планування проекту, оскільки вони дозволяють керувати ітеративною розробкою із забезпеченням регулярного зворотного зв'язку із користувачами чи замовником. Таким чином забезпечується проведення аналізу бажаного стану побудови моделі.

Характерною особливістю цих діаграм є мінімізація ролі зв'язків із класами, що може спричинити проблеми на подальших стадіях проектування, але на концептуальному етапі процесу розробки надає ряд важливих переваг.

Процес розробки моделі системи є ітеративним – результат не створюється внаслідок виконання завершального етапу проекту, а розробляється та реалізується частинами впродовж всієї тривалості проекту. У початковій фазі розробляється економічне обґрунтування проекту і визначаються його межі.

У фазі дослідження уточнюються вимоги, виконується високорівневий аналіз і проектування для побудови базової архітектури та розробляється план для фази побудови.

Фаза побудови складається із багатьох ітерацій, на кожній з яких виконуються проектування, тестування та інтеграція програмного забезпечення, що задовольняє деякі підмножині вимог до проекту.

Остання фаза – впровадження, яка може включати в себе бета-тестування, оптимізацію функціонування розробленого програмного забезпечення та навчання користувачів.

Проекти відрізняються між собою кількістю необхідних формальностей. Сильно формалізовані проекти потребують безліч офіційних звітів, нарад та узгоджень. Відповідно, чим більший проект, тим більше він вимагатиме формальностей. Проте, основні принципи всіх фаз розробки необхідно дотримуватись завжди, незалежно від ступеня формалізації проекту.

Важливим аспектом, який необхідно враховувати при використанні методів моделювання є проблема складності, великих витрат на підтримку актуальності такої моделі, та як наслідок, складнощі із інтерпретацією прогнозів та зниження довіри до результатів.

Підприємство є соціальною системою, що складається із конкретних людей, які діють в умовах неповної обізнаності та не завжди керуються раціональними мотивами, тобто сталий розвиток підприємства не визначається однозначно організаційною структурою, обсягами доходу або жорсткою регламентацією бізнес-процесів. Є поширеними випадки, коли після виконання багаторічної програми із оптимізації діяльності та впровадження управління процесами, підприємство ставало банкрутом через втрати кваліфікованого персоналу та неефективність, у тому числі через високі накладні витрати на управління ефективністю.

Практика впровадження запропонованих систем управління бізнес-процесами свідчить, що самі по собі вони не вирішують всі завдання ефективного управління. Концентрація на одному з аспектів, може призводити до небажаних відхилень і навіть руйнації системи в цілому.

При моделюванні бізнес-процесів з метою визначення доцільних та ефективних способів їх виконання, виникає проблема багатокритеріальної оптимізації. Тому з моделюванням бізнес-процесів пов'язана також техніка бенчмаркінгу, під якою розуміють як власне вимірювання ключових показників та пошук кращих методів та прийомів виконання бізнес-процесів з використанням досвіду партнерів, конкурентів або підприємств інших галузей, та порівняння досягнутих показників ефективності діяльності із співставними показниками інших підприємств.

Фактично, діяльність без вимірювань показників є «пустою», тому завдання визначення вимірювальних показників, методів їх вимірювання є ядром будь-якої управлінської технології. Техніка бенчмаркінгу розширює ці практики тим, що дозволяє виявити проблеми та адаптувати у свою діяльність механізми, отримані фактично на натурних моделях діяльності інших підприємств. Ефективно реалізовані процеси управління, що базуються на

сучасних системах підтримки операційної діяльності, при змінах внутрішніх і зовнішніх умов повинні періодично виконувати цикл (додаток А).

Підприємства досягають ринкової ефективності, роблячи акцент на конкурентоспроможність (і, таким чином, на ринкових критеріях) при створенні стратегічно важливих (основних) процесів. Ефективність ресурсів створюється за рахунок граничної гнучкості потенційних факторів, наприклад, за рахунок здатності легко перерозподіляти функції й включати їх в інші процеси при недостатці корпоративних потужностей.

Серед основних причин, що спонукають підприємство оптимізувати бізнес-процеси, виділяють необхідність зниження витрат або тривалості виробничого циклу; вимоги, що запропоновані споживачами й державою; впровадження програм управління якістю; злиття компаній; внутрішньо-організаційні протиріччя та інше.

До оптимізації бізнес-процесів необхідно виконати наступні завдання:

- планування потреб у матеріальних ресурсах, завдання якого полягає в плануванні постачань ресурсів, необхідних для виготовлення продукції споживачам у потрібний час і в потрібній кількості;
- для планування потреб у виробничих потужностях виконується оцінка можливості виконання виробничої програми, за такими критеріями як забезпеченість виробничими потужностями і трудовими ресурсами, складання календарного графіка їхнього завантаження, що вирішується засобами системи автоматизації планування виробничих потужностей;
- для планування виробничих ресурсів використовується концепція MRPII, яка дозволяє автоматизувати процес формування основного плану виробництва на основі замовлень клієнтів і прогнозів попиту, виконувати перевірку виконання плану з урахуванням наявних ресурсів, формувати графіки виготовлення продукції власного виробництва, закупівель сировини, планувати оптимальне завантаження виробничих потужностей з урахуванням пріоритетів і обсягу замовлень. При цьому план виробництва погоджується з рухом фінансових ресурсів підприємства;

– управління ресурсами підприємства. Оскільки численні підприємства мають широку мережу віддалених виробничих і не виробничих підрозділів, це ускладнює їхню організаційну структуру і в наслідок цього збільшуються витрати на підтримку складних схем постачання продукції. І для мінімізації цих витрат було розроблено методологію ERP (планування ресурсів підприємства), яка являє собою надбудову над MRP II і націлена на оптимізацію роботи з даними об'єктами управління;

– управління зв'язками з клієнтами. За останні роки статистичні дані показуються, що витрати на залучення нових клієнтів в середньому в п'ять разів більше, ніж на утримання уже наявної бази. Наслідком цих досліджень стала необхідність докладати максимум зусиль для утримання вже існуючих клієнтів. Але багато підприємств і організацій прагнучі захопити якомога більшу частку ринку, основну увагу приділяють саме залученню нових клієнтів, в результаті чого підприємства реалізують високо витратні маркетингові програми. Саме тому було розроблено концепцію CRM (управління зв'язками з клієнтами) для підвищення якості обслуговування клієнтів, що склала основу для розроблення програмних систем, покликаних автоматизувати планування, облік і аналіз різних аспектів зв'язків підприємств з їхніми клієнтами;

– узгодження виробничих планів із потребами клієнтів. Одним із способів домогтися цього результату є застосування CRM-систем. Однак основне їх призначення все-таки в тому, щоб нагромаджувати й аналізувати весь спектр інформації про клієнтів, з метою оптимізації взаємин із ними. Для вирішення цього завдання виробники повинні інтегрувати покупця у процес планування діяльності організації. Це зумовило розроблення принципово нової моделі управління діяльністю підприємства CSRP (планування ресурсів, синхронне з покупцем), суть якої полягає в інтегруванні замовника в систему управління підприємством. Відповідно концепції саме покупець розміщує замовлення на виготовлення продукції, може точно вказати специфікацію виробів, має можливість контролювати правильність виконання замовлення, термінів виробництва і постачання;

– управління процесами постачань. Оскільки деяка продукція не може вироблятися одним виробником, то постає задача забезпечення взаємного узгодження постачань між групами постачальників. Взаємне узгодження руху продукції є ефективним способом взаємодії між декількома підприємствами. Для цього план закупівель підприємства-одержувача в конкретних постачальників може узгоджуватись з їхніми планами виробництва. Концепцію SCM (управління ланцюгами постачань) було створено для оптимізації управління процесами постачань. Ця концепція пропонує підходи до вирішення завдань узгодження взаємодії суміжних підприємств із метою знизити транспортні та операційні витрати шляхом оптимального структурування схем постачань.

Концепції SCM, CSRP і CRM, реалізуючи методології взаємодії інформаційних систем підприємства з інформаційними системами постачальників і покупців, виводять засоби оптимізації управління за рамки підприємства, дозволяючи оптимізувати внутрішні та зовнішні процедури функціонування.

Таким чином можна стверджувати, що від створення ефективної бізнес-моделі організаційної структури і ефективної системи управління організаційною структурою з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій потрібно застосування бізнес-моделювання. Це дозволить отримати можливі варіанти бізнес-моделей.

1.4. АУТСОРСИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК МЕХАНІЗМ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ОФТАЛЬМОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ

Поняття аутсорсингу походить з англійської мови і дослівно означає «використання зовнішніх ресурсів». Аутсорсинг на підприємствах офтальмологічної сфери передбачає передачу частини бізнес-процесів зовнішнім компаніям, які спеціалізуються на наданні певних видів послуг. Рішення про вибір компанії, яка надаватиме послуги з аутсорсингу, повинно бути виважено прийнято на основі ретельного спостереження. Від кваліфікації і професіоналізму постачальника послуг залежить ефективність бізнес-процесів, які підприємство передасть на виконання сторонній організації.

Залежно від специфіки діяльності, знань, наявних ресурсів та пріоритетів

керівництво офтальмологічного підприємства вирішує, які процеси та в якій формі можуть бути передані на аутсорс. Аутсорсинг буває повний або вибірковий. Якщо підприємство вибирає повний аутсорсинг, то це означає, що замовник буде виконувати повністю один із процесів на підприємстві. Якщо ж вибрати вибірковий або частковий аутсорсинг, то необхідно детально прописати в контракті з виконавцем, які саме послуги виконуватимуть підрядники. Можливість вибору відповідних сфер діяльності дає змогу максимально пристосувати послуги до потреб бізнесу, а результатом такої діяльності є прибутковість.

Основою для вибору сфер, які керівництво підприємства офтальмологічної сфери планує передати на аутсорсинг, є визначення так званих бізнес-ядер, які містять у собі основні функції та цілі підприємства і можуть дати відповідь на питання, яка справжня цінність компанії. Найважливіші процеси стратегічного значення повинні залишатися всередині підприємства, проте додаткові функції, які підтримують основну стратегію (наприклад, фінанси, маркетинг, людські ресурси, обслуговування споживачів тощо) можна передавати на аутсорс.

Аутсорсинг має багато різновидів – від простих проєктів, спрямованих на вдосконалення бізнес-процесів, що призводить до підвищення конкурентоспроможності офтальмологічного підприємства за рахунок ресурсозбереження і зменшення витрат, до більш складних проєктів, які можуть призвести до утворення «віртуальних організацій» або перетворитися на постійні стратегічні альянси.

Договори про надання послуг на аутсорсинг переважно мають довгостроковий характер і створюють абсолютно новий тип відносин між компаніями. Це не відносини з постачальником та споживачем, а партнерські угоди, в яких обидві сторони повинні виграти. Сьогодні багато видів діяльності підприємствами передаються у зовнішні підряди спеціалізованим зовнішнім постачальникам послуг у таких сферах, як маркетингові дослідження, реклама, зв'язки з громадськістю, інформаційні технології, фінансові та юридичні послуги, найм персоналу.

Основними напрямками аутсорсингу на сучасних офтальмологічних підприємствах можуть бути такі:

- функції управління персоналом;
- навчання персоналу;
- системи адміністрування;
- ІТ;
- фінанси та бухгалтерія;
- маркетингові дослідження і реклама;
- юридичні послуги;
- внутрішній аудит;
- управління активами;

- діловодство;
- обслуговування клієнтів.

Застосування аутсорсингу зазначених бізнес-процесів допоможе зберегти ресурси підприємства, що призведе до зниження витрат і збільшення конкурентоспроможності продукції і підприємства у цілому (рис. 1.9).



Рис.1.9. «Види аутсорсингу бізнес-процесів на підприємствах офтальмологічної сфери та їхній вплив на ресурсозберігаючий розвиток»

Погоджуючись з D. Brown та S. Wilson, аутсорсинг підприємств пропонуємо розглядати на трьох рівнях: тактичному, стратегічному та трансформаційному:

- На тактичному рівні підприємство вже може мати певні проблеми, які йому потрібно вирішити (наприклад, брак коштів, неефективний менеджмент, відсутність кваліфікованих спеціалістів або необхідність скорочення персоналу).
- На стратегічному рівні метою аутсорсингу є створення довгострокової стратегії. У зв'язку із цим довгострокові контракти можуть бути укладені з надійними постачальниками послуг аутсорсингу. Підприємство може передати непрофільні види діяльності, за рахунок чого виділити ресурси на основні напрями діяльності.

- Трансформаційний аутсорсинг використовується, коли підприємство здійснює реструктуризацію. Реструктуризація за допомогою аутсорсингу дає змогу організації скористатися досвідом професіоналів, які спеціалізуються на наданні послуг аутсорсингу.

Основна перевага аутсорсингу для підприємств офтальмологічної сфери – це зменшення витрат, яке призводить до зниження собівартості продукції. Також ефективний аутсорсинг допомагає зберегти ресурси підприємства, що є запорукою зростання конкурентоспроможності підприємства. Традиційно аутсорсинг для офтальмологічних підприємств використовується, коли наявні зовнішні ресурси дешевші за внутрішні.

Аутсорсинг дає змогу зосередити сили, ресурси та процеси управління на ключових бізнес-завданнях. Підприємство, що передає частину своїх функцій аутсорсерам, стає більш гнучким до змін, а також, заощаджуючи час та людські ресурси, збільшує продуктивність.

Фахівець, який виконує функції аутсорсингу, використовує всі знання, накопичені в консалтинговій компанії, корпоративні бази даних та поради інших експертів. Працевлаштування зовнішніх експертів пов'язане з більш ефективним використанням часу: експерт працює лише тоді, коли це насправді потрібно, не обов'язково повний робочий день. Таке рішення не лише зменшить витрати, а й ризики, пов'язані з пошуком та наймом власних фахівців.

1.4.1. ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ АУТСОРСИНГУ

Проте аутсорсинг має й низку недоліків. Він може мати негативні наслідки як для офтальмологічного підприємства, що є замовником послуг, так і для виконавця.

Скорочення витрат і ресурсозбереження є головною перевагою аутсорсингу, але занадто великий акцент на їх скороченні може змусити підрядника знизити витрати за рахунок якості. Окрім того, багато чого залежить від компаній, що пропонують свої послуги. Буває так, що за справу береться компанія без належної підготовки, яка не має кваліфікованого персоналу або практичного досвіду у здійсненні проектів, якими вони хотіли б займатися, тому вкрай важливо зважено підходити до вибору компанії, у якої замовлятимуться послуги з аутсорсингу. Переваги та недоліки застосування аутсорсингу на підприємствах наведено в табл.1.7.

ПЕРЕВАГИ	НЕДОЛІКИ
1. Збереження ресурсів	1. Наявний ризик зниження якості бізнес-процесів за умови недобросовісних виконавців
2. Зменшення витрат і зниження собівартості продукції	2. Втрата контролю (а часто і відповідальності) за делегованими функціями
3. Гнучкість і пристосування до змін зовнішнього середовища	3. Послаблення інформаційної безпеки підприємства, ризик витоку інформації
4. Збільшення продуктивності праці	4. Поява залежності від сторонньої

внутрішніх фахівців	організації
5. Доступ до знань і досвіду лідерів ринку, світових баз даних, новітніх технологій	5. Ускладнення комунікації між підрозділами
6. Поліпшення якості бізнес-процесів за умови добросовісних виконавців	6. Обмеження можливостей для професійного зростання персоналу власного підприємства
7. Скорочення інвестицій у підтримку технічної та організаційної бази переданих видів діяльності	
8. Зниження ризиків за рахунок колективних інвестицій	

Табл.1.7. «Переваги та недоліки аутсорсингу бізнес-процесів»

Таким чином, керівники підприємств офтальмологічної сфери повинні вміти формувати систему менеджменту на основі гнучких модульних систем. Виходячи із цього, одним із найбільш ефективних інструментів управління бізнес-процесами, який відповідатиме умовам гнучкості та адаптивності до ринкових умов, можна визначити аутсорсинг. Проте, вибираючи, який саме напрям бізнес-процесів буде передано на обслуговування сторонній організації, слід передбачати й негативні наслідки від такої практики.

Висновок до розділу 1

У першому розділі екзаменаційної роботи «Концептуальні положення моделювання бізнес-процесів підприємства» було розглянуто сутність та зміст бізнес-процесів підприємства; розглянуто існуючі концепції бізнес-процесів; проаналізовано технологію моделювання бізнес-процесів підприємства.

Відзначено, що вагомою ознакою процесу є встановлення параметрів його протікання, а «бізнес» – це економічна система, визначальною ознакою якої є обмін, задоволення певного кола потреб визначеної аудиторії споживачів з метою отримання економічних вигід. Таким чином, бізнес-процес – це систематизована послідовність потоку взаємопов'язаних операцій, що має безперервний зв'язок з іншими процесами підприємства і використовує ресурси підприємства для отримання на виході кінцевого результату у вигляді продукту чи послуги для задоволення кінцевого споживача.

Наведено класифікаційні ознаки споживачів бізнес-процесів, за програмою ENAPS. Згідно яких, всі бізнес-процеси поділені на дві великі групи: основні та другорядні бізнес-процеси.

Розглянуто існуючі концепції бізнес–процесів: оновлення та управління якістю. Було встановлено, що для забезпечення раціональної організації бізнес-процесів підприємства необхідно розробити концептуальну модель, яка висвітлюватиме дію законів, що формують і регулюють взаємозв'язки в межах системи, поведінку системи і бізнес-процесів; закономірності, які визначають тенденції взаємодії всіх факторів бізнес-процесу виробництва і виробничої системи; принципи, які забезпечують розвиток системи; чинники – як дієві сили, які сприяють або гальмують розвиток системи; механізм – методи, які дозволяють реалізувати дію законів на практиці та форми, що матеріалізують характер прояву законів у виробничій системі.

Розглянуто технологію моделювання бізнес–процесів підприємства. Відзначено, що моделювання бізнес–процесів – це процес відображення суб'єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій. Для моделювання бізнес-процесів, використовується спеціалізоване програмне забезпечення, яке підтримує опис процесу на спеціалізованій мові з використанням візуального інтерфейсу, проведення моделювання процесів, реінжиніринг процесів за результатами моделювання та отримання звітів для подальшого аналізу або у вигляді організаційних документів.

Розглянуто поняття та типи аутсорсингу, їх переваги та недоліки.

РОЗДІЛ 2. ОЗНАЙОМЛЕННЯ ТА ДЕТАЛЬНИЙ РОЗБІР ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС»

2.1. Опис бізнесу. Продукту та послуг

В даному проекті офтальмологічної лабораторії-клініки розглядається робота переважно на державному рівні збуту з можливостями виходу на зовнішні ринки, та орієнтування на медичні клініки, лабораторії, інститути, лікарні, госпіталі, що здатні проводити офтальмологічні операції та надавати офтальмологічні послуги користувачам.

Клієнтам пропонується асортимент з наступної продукції:

ІОЛ	Інтраокулярні лінзи	ТУ У 33.1-20060895-007:2011 (Зміна №2 від 26.11.2018р.)	ДКПП 33.10.17.900 ДКПП 32.50.22-90.99 УКНД 11.040.40 Клас потенційного ризику – II б	СЕРТИФІКАТ відповідності №UA.TR.118.13 Від 2016_12_01
ІІК	Імпланти інтракапсулярні	ТУ У 33.1-20060895-008:2013 (Зміна №2 від 26.11.2018р.)	ДКПП 33.10.17.900 ДКПП 32.50.22-90.99 УКНД 11.040.40 Клас потенційного ризику – II б	
ГІОЛ	Лінзи інтраокулярні гідрофільні	ТУ У 33.4-20060895-006:2008 (Зміна №4 від 27.11.2018р.)	ДКПП 33.40.11.700 ДКПП 32.50.22-90.99 УКНД 11.040.40 Клас потенційного ризику – II б	
ІНІ	Інжектори офтальмологічні	ТУ У 32.5-20060895-009:2017 (Зміна №1 від 22.11.2018р.)	ДКПП 32.50.13-20.00 УКТЕЗД 9018 50 10 00 УКНД 11.040.30 Клас потенційного ризику – II а	Відповідає вимогам: ТехРегл №753 від 02.10.2013р

Табл 2.1.Продукція

Інтраокулярні лінзи (ІОЛ)	Лінзи інтраокулярні гідрофільні (ГІОЛ)	Імпланти інтракапсулярні (ІІК)	Інжектори офтальмологічні
1. Лінза інтраокулярна US-001 2. Лінза інтраокулярна US-002 3. Лінза інтраокулярна US-003 4. Лінза	1. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-900 2. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-910 3. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-901 4. Лінза	1. Імплант інтракапсулярний ІІК-10 2. Імплант інтракапсулярний ІІК-11 3. Імплант інтракапсулярний ІІК-12 4. Імплант	1. Інжектор офтальмологічний ІНІ-18-С 2. Інжектор офтальмологічний ІНІ-20-С 3. Інжектор офтальмологічний ІНІ-22-С 4. Інжектор

інтраокулярна US-0017 5. Лінза інтраокулярна US-0018 6. Лінза інтраокулярна US-101 7. Лінза інтраокулярна US-102 8. Лінза інтраокулярна US-103 9. Лінза інтраокулярна US-106 10. Лінза інтраокулярна US-107 11. Лінза інтраокулярна US-109 12. Лінза інтраокулярна US-120 13. Лінза інтраокулярна US-121 14. Лінза інтраокулярна US-301 15. Лінза інтраокулярна US-304 16. Лінза інтраокулярна UA-500 17. Лінза інтраокулярна UA-501	інтраокулярна гідрофільна SL-911 5. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-902 6. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-912 7. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-903 8. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-913 9. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-904 10. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-914 11. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-905 12. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-915 13. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-906 14. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-916 15. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-907 16. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-917 17. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-908 18. Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-918	інтракапсулярний ПК-13 5. Імплант інтракапсулярний ПК-14	офтальмологічний INJ-24-C 5. Інжектор офтальмологічний INJ-26-C
--	--	--	---

Табл 2.2. Модельний ряд

Також для клієнтів передбачена послуга доставки за місцем призначення та особливі умови щодо повторних замовлень.

Сильні сторони проекту	Слабкі сторони проекту
- Постійний попит на продукцію, що виробляє лабораторія. - Велика кількість каналів продажів та реалізації збуту.	- Старе обладнання, що потребує заміни. - Підвищення кваліфікації співробітників.

• Стабільність на ринку інтраокулярних лінз. • Можливість постачання продукції клієнтам в найкоротші терміни. • Власна технологія зі створення продукції.	• Витрати на нове приміщення.
Можливості проекту	Загрози проекту
• Розширення бізнесу за рахунок відкриття нової лінії виробництва. • Збільшення виробничих потужностей у х2 рази за рахунок переобладнання вже існуючих приладів. • Можливість розширення лінійки виготовлюваної продукції (гідрофобні лінзи, шовний матеріал, протези). • Вихід на міжнародний ринок інтраокулярних лінз разом з отриманням сертифікату СЄ.	• Цінова залежність від постачальників сировини. • Нестабільна політична ситуація в країні. • Підвищення комунальних тарифів.

Табл 2.3. Порівняння переваг і ризиків проекту

2.2. ОПИС РИНКІВ ЗБУТУ

Для оцінки перспективності проекту по виробництву офтальмологічної продукції та прийняття рішень в ході реалізації бізнес-плану, необхідна інформація, що характеризує ринок збуту.

В даному бізнес-плані наведені наступні дані:

- Динаміка ринку – його тенденція та складання планів та перспектив на прогнозоване майбутнє.
- Об'єм та ємність ринку – на яку потенційну долю ринку можна розраховувати при втіленні проекту в життя.
- Ступінь конкуренції на ринку відносно компаній-імпортерів та вітчизняних виробників.

Далі представлений опис кожного з вищезазначених пунктів, включаючи висновки та прогнози.

2.2.1 Динаміка ринку.

Не дивлячись на світову пандемію Коронавірусу, військове становище та складну політичну ситуацію в Україні, враховуючи спад в промисловому виробництві в період з 2014 по 2022рр., сфера медицини та безпосередньо виготовлення офтальмологічних принад, таких як інтраокулярні лінзи, гідрофільні інтраокулярні лінзи, імпланти інтракапсулярні, інжектори офтальмологічні тощо, завжди матимуть попит та свою долю ринку. Наразі

спостерігається навіть збільшення попиту на окремі групи товарів, в той час як деякі групи товарів офтальмологічного ринку або залишаються на тому ж рівні, що і за минулі два роки, або мають певне зниження в межах 4-13% в залежності від моделі або типу товару. В будь-якому випадку є чітке розуміння того, що найближчим часом буде заміщення ринкової долі, що припадала на компанії, що займалися імпортом конкурентної продукції в Україну, та які не мають можливості продовжувати свою діяльність, на вітчизняних виробників, а також прогнозується збільшення об'ємів продажів в момент повернення компанії на Міжнародний рівень, що вже дозволяє говорити про окупність бізнесу в терміни, які залежать від вибору одного з каналів розвитку лабораторії-клініки, що описані в розділах нижче.

2.2.2. Об'єм та ємність ринку.

Останні десять років в офтальмологічних операціях, що проводять в Україні, спостерігається тенденція до переходу від інтраокулярних лінз (ІОЛ) до гідрофільних інтраокулярних лінз (ГІОЛ), що обумовлено простішою експлуатацією зі сторони лікаря-хірурга, та менш травматичною операцією для пацієнта. Також слід зауважити, що зараз набувають популярності гідрофобні інтраокулярні лінзи, попит на які стрімко наздоганяє гідрофільні інтраокулярні лінзи. Важливо відмітити, що компанії, маючи можливість до виготовлення усіх трьох видів лінз, а також комплектуючих до них, мають більше можливостей до закріплення статусу домінуючої на ринку, а також дозволить диктувати свої умови ринку в майбутньому, спираючись на адаптивність та клієнтоорієнтованість як до лікарів, так і до пацієнтів.

На даний момент компанія виходить на ринок України з наступними планами/можливостями:

- В умовах, що склалися на 2022 рік (станом на десятий місяць), компанія реалізує понад 10 190 одиниць товару при виробничих потужностях в 50 000 одиниць товару на рік (що включає в себе ІОЛ, ГІОЛ, інтракапсулярні імпланти, офтальмологічні інжектори). При стабілізації ринків збуту, а також нормалізації політичного, соціального, економічного становища в Україні, прогнозується швидке зростання обсягів продаж в понад 30 000 одиниць товарів на рік (в межах одного-двох років), та збереження динаміки росту продажів в подальший час.
- Орієнтуючись на фізичні можливості лабораторії-клініки на сьогоднішній день виготовляти понад 50 000 одиниць товарів на рік, та озираючись на потреби ринку України в 10-30 000 одиниць товарів на рік (залежить від умов в країні), компанія планує нарощування потужностей задля імпорту власних товарів закордон (при оновленні обладнання механічного відділу розглядається постачання в країни Сходу та колишнього СНД) в об'ємах до 30 000 одиниць товарів на рік.
- За умов відкриття нової лінії виробництва та підвищення рівня робото-спроможності лабораторії-клініки, стандартизації згідно міжнародних вимог, планується нарощування виробничих потужностей, спрямованих на

Західні ринки збуту (країни Західної Європи, Сполучені Штати Америки, країни Скандинавії), в кількості понад 30 000 одиниць товарів на рік.

2.2.3. Конкуренція на ринку України.

Наразі ринок інтраокулярних лінз в Україні розподілений між двома великими компаніями-імпортерами та одним вітчизняним виробником. Компаніями-імпортерами на даний час виступають американська компанія «Alcon», що спеціалізується на продуктах для догляду за очима, та американською компанією «Bausch&Lomb» – відомий виробник контактних лінз, розчинів для них та офтальмологічних хірургічних препаратів та ліків. Вітчизняний виробник – офтальмологічна лабораторія-клініка «U.S.Optics», що знаходиться в Києві та проект на розвиток якої представлений в даній роботі.

2.3. ПРОДАЖІ ТА МАРКЕТИНГ

Для досягнення поставлених інвестиційних цілей, повного та всеохоплюючого оновлення лабораторії-клініки, що ладна конкурувати зі світовими компаніями-гігантами на місцевому та міжнародних ринках, нижче зображена базова система маркетингу.

2.3.1 Цільова аудиторія користувачів.

Саме завдяки цільовій аудиторії збирається статистика, на основі якої перерозподіляються потужності лабораторії-клініки, ставлячи акцент на тій чи іншій групі/моделі товарів, а також визначається формат взаємодії з потенційними клієнтами.

В рамках розгляду цільової аудиторії для офтальмологічної лабораторії-клініки, можна виділити наступні ключові групи користувачів:

- Фізичні особи – будь-хто, хто планує лікування або хоче придбати товари виробника з України, може скористатися послугами лабораторії-клініки, що розглядається.
- Фізичні особи-підприємці – значна кількість клієнтів – ФОПи та приватні клініки, що або надають медичні послуги пацієнтам безпосередньо, або займаються реалізацією товарів медичного характеру.
- Державні/муніципальні установи та заклади – лікарні, госпіталі, інститути, клініки тощо.

2.3.2 Основні канали продаж. Реалізація продукції офтальмологічної лабораторії-клініки буде відбуватися за наступними каналами продаж:

- Безпосередньо з лабораторії-клініки – кожне замовлення відправляється до клієнта поштою або віддається безпосередньо – лабораторія може працювати як магазин/точка видачі.
- Співробітництво з клініками, що будуть реалізовувати продукцію компанії в межах свого закладу, та використовуючи її під час проведення операцій.
- Використання схеми участі в муніципальних та державних тендерах.

- Реорганізувати сайт лабораторії-клініки так, аби мати змогу залучати інструменти інтернет-торгівлі, а також мати можливість виконувати індивідуальні та попередні замовлення.
- Залучення до роботи так званого «менеджера в полях», який має планово здійснюватися та відвідувати клієнтів «на їх території», розповсюджуючи інформацію щодо нових пропозицій, збору інформації, підписання угод та попередніх замовлень.
- Розвиток дилерської мережі – знаходження та залучення до співпраці дилерського сегменту, що буде реалізовувати продукцію компанії в своїх регіонах та серед своїх клієнтів. Використовуючи дану канал продаж, можна слідкувати одному з двох варіантів співпраці з дилерами:
 - Продаж дилеру продукції за спеціальними цінами та його подальша реалізація згідно заздалегідь оговореного прайсу.
 - Постачання продукції без обговорення цінової політики, якої має дотримуватись дилер, але з домовленістю крайніх високої/низької точок ціни, аби уникнути цінових війн та демпінгування серед дилерів.

2.3.3 Реклама.

В якості ведучих рекламних інструментів пропонується використання наступних методів рекламного просування продукції:

- Реклама через мережеві ресурси інтернету, веб-розсилки, а також сповіщення до вже існуючих клієнтів.
- Реклама через ЗМІ, у тому числі і через друковані видання.
- Оренда інтернет-майданчиків, спрямованих на медичні теми та офтальмологічні ресурси.
- SEO та SMM – просування соціальних мереж та сайту в інтернеті, рекламні кампанії щодо акцій, подарунків, спеціальних пропозицій тощо.
- Розповсюдження друкованої рекламної продукції серед клієнтів на їх ресепшн та адміністративні дошки (флаєри, календарі, буклети тощо).
- Участь у форумах та міжнародних конференціях медичного характеру, спрямовані на офтальмологічні теми. При цьому участь активна (встановлення власного стенду, представлення продукції лабораторії-клініки) та пасивна (споглядання, ознайомлення з конкурентними пропозиціями, розповсюдження рекламної друкованої продукції).

2.3.4 Програма лояльності та залучення нових клієнтів.

Для залучення нових клієнтів, а також для встановлення довготривалих партнерських відносин з ключовими замовниками та дилерами, передбачається використання системи знижок та бонусних премій, безкоштовні консультації та

пільгові формати обслуговування на кшталт персональних умов щодо можливості обміну товару, регулярних поставок без часу очікування тощо. В будь-якому випадку кожний випадок буде розглядатися окремо, згідно з інтересів компанії та клієнта.

На початковому етапі передбачається використовувати рекламний бюджет на оновлення інтернет-сайту та початкові рекламні заходи в сумі 40 000грн.

Щомісячно на маркетингові заходи, в тому числі й реклами, буде використовуватися не менш як 10 000грн з бюджету компанії.

2.4. ПЛАН ВИРОБНИЦТВА

Нижче наведена загальна схема організації роботи відділів підприємства, а також розподілення основних пристроїв виробництва по дільницям.

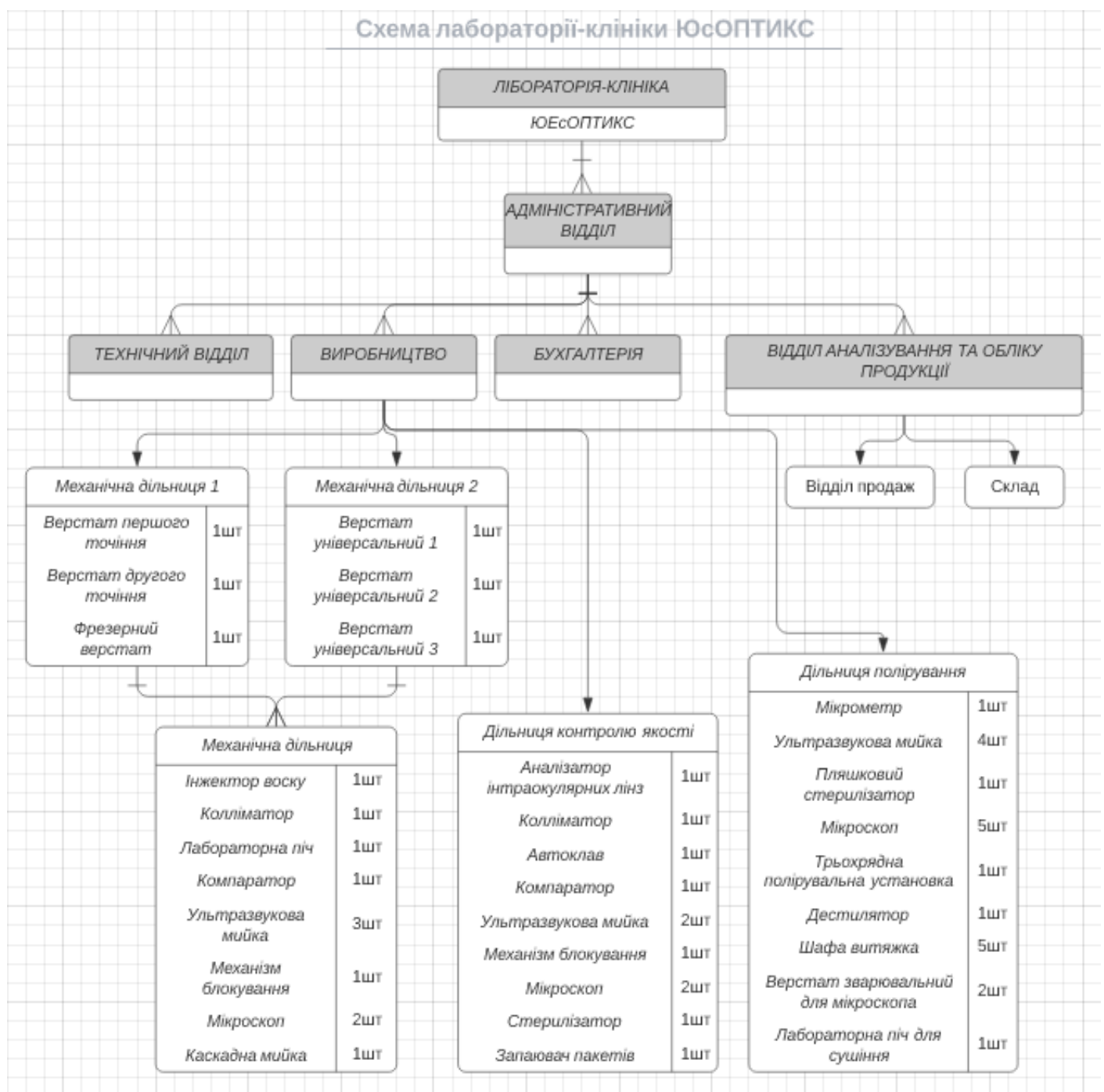


Рис 2.1. План виробництва

2.5. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА

В рамках даного бізнес-плану основною специфікою офтальмологічної лабораторії-клініки є ексклюзивність та індивідуальність використовуваних технологій, а також адаптивність до ринку новинок офтальмологічного ринку.

Такі жорсткі умови вимагають від персоналу лабораторії не тільки доброякісного виконання своїх обов'язків, а також і вміння швидко перемикатися з одного типу виробництва на інше та мати технічну мобільність (мати професійні навички, що дозволять в разі необхідності частково перейти на інший етап роботи або мати можливість працювати на обладнанні різного типу).

Організаційна структура ТОВ «ОЛК «ЮЕСОПТИКС» має складну багатоварову структуру, що має чіткі рівні підпорядкування та наслідування, що зображено на Рис2 до цього плану.

Загальна кількість співробітників на даному етапі розвитку підприємства складає 34 людини у співвідношенні 1:1 з кількістю посад на описуваній лабораторії-клініці (виключення складає лише посада Бухгалтер з дипломом спеціаліста, яких на підприємстві двоє), а саме (посади перелічені в довільному порядку без залежності від ієрархії керування):

- АДМІНІСТРАТИВНА ГРУПА:
 - Голова Ради Директорів
 - Радник Голови Ради Директорів
 - Директор
 - Консультант із зовнішньоекономічних питань
 - Начальник відділу кадрів
 - Заступник директора з виробництва
 - Заступник директора з реалізації та маркетингу
 - Заступник директора з сертифікації та стандартизації
 - Заступник директора з адміністративно-господарської роботи
- БУХГАЛТЕРІЯ:
 - Головний бухгалтер
 - Заступник головного бухгалтера
 - Бухгалтер з дипломом спеціаліста
- ВІДДІЛ АНАЛІЗУВАННЯ ТА ОБЛІКУ ПРОДУКЦІЇ:
 - Менеджер з реалізації та маркетингу
 - Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності
 - Менеджер із адміністративної діяльності
 - Адміністратор баз даних
 - Комплектувальник ІОЛ
 - Приймальник замовлень
 - Водій автотранспортних засобів
- МЕХАНІЧНА ДІЛЬНИЦЯ:
 - Начальник механічної дільниці
 - Майстер механічної дільниці
 - Оператор верстату з програмним керуванням

- ДІЛЬНИЦЯ ПОЛІРУВАННЯ:
 - Начальник дільниці полірування
 - Полірувальник оптичних деталей
- ДІЛЬНИЦЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ:
 - Начальник дільниці контролю якості
 - Майстер дільниці контролю якості
 - Інспектор з контролю якості ІОЛ
- ТЕХНІЧНИЙ ВІДДІЛ:
 - Інженер-програміст
 - Менеджер систем якості
 - Головний адміністратор
 - Інженер з ремонту
 - Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування
 - Прибиральник виробничих приміщень
 - Черговий відповідальний по підприємству

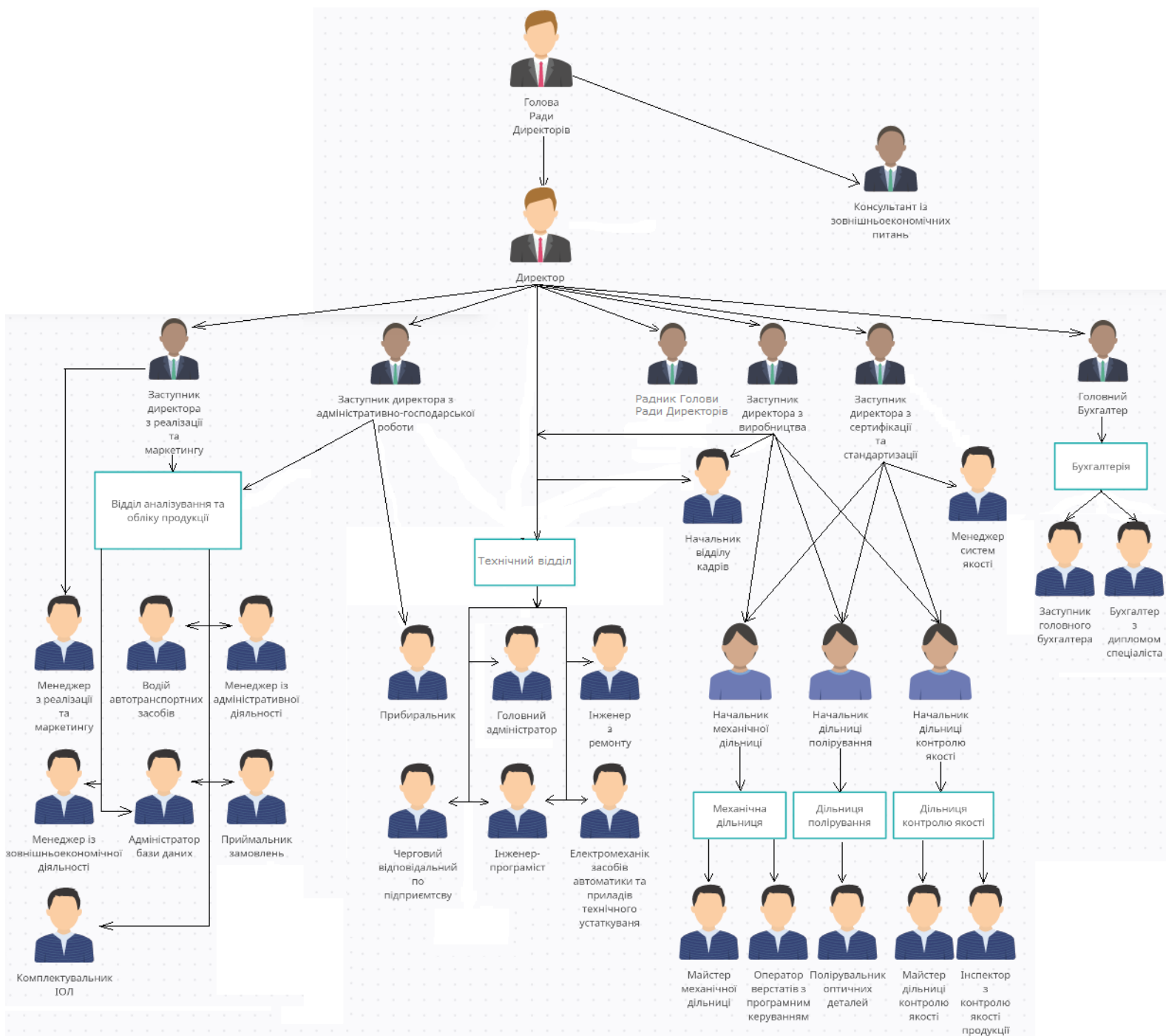


Рис2.2. Організаційна структура ТОВ «ОЛК» ЮЕО ОПТИКС»

2.5.1 ПОСАДИ СПІВРОБІТНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА, А ТАКОЖ ІХ ПОСАДОВІ ІНСТРУКЦІЇ, ОБОВ'ЯЗКОВІ ДО ВИКОНАННЯ

2.5.1.1. АДМІНІСТРАТИВНА ГРУПА

Голова Ради Директорів.

1. Загальні положення

1.1 Голова Ради Директорів належить до професійної групи "Керівники".

1.2 Призначення на посаду керівника підприємства та звільнення з неї здійснюється Головою Ради Директорів з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України та чинного законодавства про працю.

2. Завдання та обов'язки

Голова Ради Директорів:

- 2.1 Визначає, формулює, планує, здійснює і координує всі види діяльності підприємства.
- 2.2 Визначає напрями розвитку підприємства у формуванні цінової, кредитно-банківської, податкової та страхової політики, соціальної та зовнішньоекономічної діяльності.
- 2.3 Організує роботу і ефективну взаємодію виробничих одиниць, цехів та інших структурних підрозділів підприємства, направляє їх діяльність на досягнення високих темпів розвитку і удосконалення виробництва та продукції.
- 2.4 Забезпечує відповідність продукції кращим світовим зразкам з метою задоволення потреб замовників і споживачів у відповідних видах продукції, підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва і якості продукції на основі широкого запровадження нової техніки і прогресивної технології, організації праці, виробництва і управління, удосконалення господарського механізму.
- 2.5 Направляє діяльність персоналу на досягнення високих економічних та фінансових результатів.
- 2.6 Забезпечує виконання підприємством програми оновлення продукції, планів капітального будівництва, обов'язків перед державним бюджетом, постачальниками, замовниками і банками.
- 2.7 Організує виробничо-господарську діяльність підприємства на основі застосування методів обґрунтованого планування, нормативних матеріалів, фінансових і трудових витрат, широкого розповсюдження передового досвіду, а також максимальної мобілізації резервів виробництва шляхом досягнення високих техніко-економічних показників, підвищення технічного рівня і якості продукції, раціонального і економного витрачання всіх видів ресурсів.
- 2.8 Вживає заходів щодо забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, найкращого використання безпечних і сприятливих умов праці, додержання вимог законодавства про охорону навколишнього середовища.
- 2.9 Здійснює заходи з соціального розвитку колективу підприємства, забезпечує розроблення, укладання і виконання колективного договору, проводить роботу щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни, сприяє розвитку творчої ініціативи і трудової активності працівників.
- 2.10 Забезпечує сполучення економічних і адміністративних методів керівництва, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності виробництва, а також підсилення відповідальності кожного працівника за доручену йому справу.
- 2.11 Вирішує всі питання в межах наданих йому прав, доручає виконання окремих організаційно-господарських функцій іншим посадовим особам: заступникам керівника, керівникам виробничих підрозділів підприємства.
- 2.12 Забезпечує додержання законності, активне використання правових засобів удосконалення управління, зміцнення договірної дисципліни і обліку, господарського розрахунку.
- 2.13 Здійснює заходи щодо соціального захисту колективу підприємства, забезпечення і збереження зайнятості працівників.
- 2.14 Представляє підприємство в органах державної влади і у взаємовідносинах з партнерами.
- 2.15 Готує проекти нормативних документів, що вимагають затвердження загальними зборами акціонерів.

- 2.16 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
- 2.17 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Голова Ради Директорів має право:

- 3.1 Без доручення діяти від імені підприємства.
- 3.2 Представляти інтереси підприємства у взаємовідносинах з громадянами, юридичними особами та органами державної влади.
- 3.3 Розпоряджатися майном підприємства з дотриманням вимог, визначених законодавством, Статутом підприємства, іншими нормативними правовими актами.
- 3.4 Відкривати в банківських установах розрахунковий та інші рахунки.
- 3.5 Укладати трудові договори з працівниками.
- 3.6 Приймати рішення за поданням:
- про притягнення працівників, що порушили виробничу та трудову дисципліну, винних в завданні матеріальної шкоди підприємству, до матеріальної та дисциплінарної відповідальності;
 - про моральне та матеріальне заохочення працівників, що відзначилися.

4. Відповідальність

Голова Ради Директорів несе відповідальність:

- 4.1 За неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією посадовою інструкцією, - в межах, визначених чинним законодавством України про працю.
- 4.2 За правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, - в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.
- 4.3 За завдання матеріальної шкоди - в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.
- 4.4 Голова Ради Директорів підприємства несе персональну відповідальність за наслідки прийнятих ним рішень, що виходять за межі його повноважень, які визначені чинним законодавством, Статутом підприємства, іншими нормативними правовими актами. Керівник підприємства не звільняється від відповідальності, якщо дії, що тягнуть відповідальність, були здійснені особами, яким він делегував свої права.
- 4.5 Голова Ради Директорів підприємства, який недобросовісно використовує майно та кошти підприємства у власних інтересах, або в інтересах, протилежних інтересам засновників, несе відповідальність в межах, визначених цивільним, кримінальним та адміністративним правом.

5. Повинен знати

- 5.1 Закони, постанови, укази, розпорядження, рішення та інші нормативно-правові акти органів державної влади і місцевого самоврядування, які регулюють порядок діяльності підприємства.

- 5.2 Профіль, спеціалізацію і особливості структури підприємства.
- 5.3 Перспективи, вітчизняні і світові тенденції технологічного, технічного, економічного і соціального розвитку галузі і підприємства.
- 5.4 Можливості ефективного використання виробничих потужностей, наявних технологічних процесів, їх реструктуризації або заміни.
- 5.5 Порядок розроблення і затвердження планів та програм виробничо-господарської діяльності.
- 5.6 Сучасні методи господарювання і управління.
- 5.7 Порядок укладання і виконання господарських договорів.
- 5.8 Вітчизняні і зарубіжні досягнення науки і технології відповідно до галузі виробництва і досвід завоювання позицій на світових і регіональних ринках продукції.
- 5.9 Економіку, організацію виробництва, праці і управління.
- 5.10 Напрями та принципи розвитку менеджменту, маркетингу, комерційної діяльності, податкової справи.
- 5.11 Етику ділового спілкування та ведення переговорів.

6. Кваліфікаційні вимоги:

- 6.1 Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст).
- 6.2 Післядипломна освіта в галузі управління.
- 6.3 Стаж роботи за професіями керівників нижчого рівня не менше 5 років.

7. Взаємовідносини (зв'язки) за посадою

- 7.1 За відсутності Голови Ради Директорів підприємства його посадові обов'язки виконують заступники, які призначаються у встановленому порядку. Заступники несуть відповідальність за якісне, своєчасне та ефективне виконання посадових обов'язків Голови Ради Директорів підприємства на час його відсутності.

Помічник Голови Ради Директорів.

1. Загальні положення

- 1.1 Працівник на посаді помічника Голови Ради Директорів зараховується до категорії керівників.
- 1.2 Помічник Голови Ради Директорів призначається і звільняється з посади тільки за наказом Голови Ради Директорів.
- 1.3 Помічник Голови Ради Директорів знаходиться в підпорядкуванні у Голови Ради Директорів.
- 1.4 На час відсутності співробітника на посаді помічника Голови Ради Директорів його права, обов'язки і відповідальність переходять до Директора, про що оголошується у відповідному наказі Голови Ради Директорів.
- 1.5 Призначувана на посаду помічника Голови Ради Директорів особа повинна відповідати наступним критеріям: мати вищу професійну освіту (гуманітарну), і мати досвід роботи на керівних посадах не менше п'яти років.
- 1.6 Помічник Голови Ради Директорів повинен знати:
 - Законодавчі, нормативні, правові та інші акти, що регламентують ведення фінансово-економічної діяльності в організації;
 - Цивільне, комерційне, фінансове, податкове і трудове законодавства України;
 - Спеціалізацію, структуру компанії, плани та перспективи її розвитку, а також виробничі потужності та основні технології виробництва продукції;

- Порядок і правила розробки і затвердження планів виробничо-господарської та фінансово-економічної діяльності компанії, а також іншої документації;
- Основи організації і ведення фінансової роботи в організаціях;
- Порядок і правила укладення і виконання господарських і фінансових договорів, угод та інших документів.

1.7 У своїй трудовій діяльності помічник Голови Ради Директорів керується:

- Законодавчими, нормативними та правовими актами України;
- Статутом компанії, нормами і правилами внутрішнього трудового розпорядку, а також іншими нормативними актами організації;
- Наказами та розпорядженнями вищого керівництва;
- Цією посадовою інструкцією.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Контролює фінансову і господарську діяльність підприємства і забезпечує найбільш ефективне та цільове витрачання фінансово-матеріальних ресурсів і зниження їх втрат.
- 2.2 Бере участь в організації своєчасного укладання фінансово-господарських та інших матеріальних договорів, та контролює належне виконання договірних умов та зобов'язань.
- 2.3 Бере участь у розробці заходів з економії ресурсів, економічного та ефективного використання матеріальних ресурсів компанії, а також вдосконалення витрат сировини, матеріалів, обігових коштів і запасів матеріальних цінностей.
- 2.4 Аналізує та проводить заходи щодо поліпшення економічних показників і формування системи економічних індикаторів роботи організації, зростанню ефективності виробництва, а також запобігає утворенню наднормативних запасів товарних і матеріальних цінностей, і перевитрати матеріальних ресурсів.
- 2.5 Тримає під контролем і забезпечує належне і своєчасне складання кошторисно-фінансових та інших документів і звітності про виконання планів виробництва.
- 2.6 При відсутності Голови Ради Директорів на робочому місці та / або за його особистим дорученням веде переговори з клієнтами, партнерами, замовниками, підрядниками, державними та іншими організаціями.
- 2.7 Забезпечує контроль за дотриманням співробітниками трудової та виробничої дисципліни компанії, а також правил і норм охорони праці, вимог техніки безпеки і протипожежної безпеки.
- 2.8 Інформує співробітників і контролює виконання ними розпоряджень, наказів та доручень генерального директора.
- 2.9 Доповідає Голові Ради Директорів про всі наявні в роботі організації недоліки, а також пропонує заходи щодо їх усунення.

3. Права

Помічник Голови Ради Директорів має право:

- 3.1 Давати вказівки та доручення співробітникам компанії з низки питань, що входять в його компетенцію і / або його функціональні обов'язки.
- 3.2 Приймати участь в обговоренні та розробці наказів, інструкцій, вказівок, договорів, кошторисів, звітності та інших внутрішніх і зовнішніх документів.

- 3.3 Інформувати Голову Ради Директорів про всі виявлені в ході своєї трудової діяльності недоліки, проведені і / або заплановані заходи щодо усунення і запобігання повторення цих помилок.
- 3.4 В межах своєї компетенції, представляти інтереси компанії у взаєминах зі сторонніми організаціями, державними органами і приватними особами з будь-яких комерційних питань.
- 3.5 Встановлювати і розподіляти службові обов'язки для співробітників компанії.
- 3.6 Особисто чи за дорученням Ради Директорів запитувати і отримувати документи та іншу інформацію, необхідну для виконання своїх посадових обов'язків і функцій.
- 3.7 Вимагати від Голови Ради Директорів компанії створення та забезпечення організаційних і технічних трудових умов, а також належного оформлення і зберігання встановлених документів, необхідних для виконання своїх посадових обов'язків і функцій.

4. Відповідальність

Помічник Голови Ради Директорів несе відповідальність за:

- 4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, помилкові дії чи бездіяльність, неприйняття рішень, що сходять у сферу його компетенції, а також за невикористання або неповне використання своїх функціональних прав, що передбачені цією посадовою інструкцією, а також правилами внутрішнього трудового розпорядку, - в межах, визначених чинним законодавством України про працю та кримінальним законодавством України.
- 4.2 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.
- 4.3 Завдання матеріальної шкоди в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Облікову політику, систему реєстрів обліку, правила документообороту і технологію оброблення облікової інформації на підприємстві.
- 5.4 План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій.
- 5.5 Систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності і контролю.
- 5.6 Цілі і стратегію підприємства, його структуру, профіль, спеціалізацію і перспективи розвитку, кадрову політику, пріоритети, порядок складання і реалізації планів.

6. Кваліфікаційні вимоги:

- 6.1 Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст) та підвищення кваліфікації.

6.2 Стаж роботи на керівних посадах від 5 років.

Директор.

1. Загальні положення

1.1 Директор підприємства належить до професійної групи "Керівники", призначається на посаду і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства з дотриманням вимог Кодексу законів про працю.

1.2 Директор підприємства є підзвітним Голові Ради директорів.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Керує згідно чинного законодавства виробничо-господарською та фінансово-економічною діяльністю підприємства, відповідає за наслідки прийнятих рішень, збереження та ефективного використання майна підприємства, а також фінансово-господарські результати його діяльності.

2.2 Забезпечує виконання підприємством усіх зобов'язань перед державним та місцевими бюджетами, державними позабюджетними соціальними фондами, постачальниками, замовниками та кредиторами.

2.3 Організує роботу і ефективну взаємодію виробничих одиниць та інших структурних підрозділів підприємства, направляє їх діяльність на розвиток і вдосконалення виробництва з урахуванням соціальних та ринкових пріоритетів.

2.4 Забезпечує відповідність продукції кращим світовим зразкам з метою задоволення потреб замовників і споживачів у відповідних видах продукції, підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва і якості продукції та конкурентоспроможності продукції, що виготовляється на основі широкого запровадження нової техніки і прогресивної технології, організації праці, виробництва і управління, удосконалення господарського механізму.

2.5 Направляє діяльність персоналу на досягнення високих економічних та фінансових результатів.

2.6 Забезпечує виконання підприємством програми оновлення продукції.

2.7 Організує виробничо-господарську діяльність підприємства на основі застосування методів обґрунтованого планування, нормативних матеріалів, фінансових і трудових витрат, широкого розповсюдження передового досвіду, а також максимальної мобілізації резервів виробництва шляхом досягнення високих техніко-економічних показників, підвищення технічного рівня і якості продукції, раціонального і економного витрачання всіх видів ресурсів.

2.8 Вживає заходів щодо забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, найкращого використання безпечних і сприятливих умов праці, додержання вимог законодавства про охорону навколишнього середовища.

2.9 Здійснює заходи з соціального розвитку колективу підприємства, проводить роботу щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни, сприяє розвитку творчої ініціативи і трудової активності працівників.

2.10 Забезпечує сполучення економічних і адміністративних методів керівництва, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності виробництва, а також підсилення відповідальності кожного працівника за доручену йому справу.

2.11 Вирішує всі питання в межах наданих йому прав, доручає виконання окремих організаційно-господарських функцій іншим посадовим особам: заступникам керівника, керівникам виробничих підрозділів підприємства.

2.12 Здійснює заходи щодо соціального захисту колективу підприємства, забезпечення і збереження зайнятості працівників.

2.13 Представляє підприємство в органах державної влади і у взаємовідносинах з партнерами.

2.14 Додаткові обов'язки:

2.14.1 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.14.2 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.14.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Директор має право:

3.1 .Перевіряти стан бухгалтерського обліку у філіях, представництвах та інших відокремлених підрозділах підприємствах.

3.2 Отримувати дані бухгалтерського обліку від працівників нижчого рангу.

4. Відповідальність

Директор несе відповідальність за:

4.1 Невиконання та несумлінне ставлення до виконання своїх завдань та обов'язків, викладених в даній посадовій інструкції.

4.2 Невиконання наказів, розпоряджень і доручень Голови Ради Директорів.

4.3 Збереження і нерозповсюдження наданої в його розпорядження службової інформації.

4.4 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.5 Завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Облікову політику, систему реєстрів обліку, правила документообороту і технологію оброблення облікової інформації на підприємстві.

5.4 План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій.

5.5 Систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності і контролю.

5.6 Правила і норми охорони праці, пожежної безпеки та особистої гігієни.

5.7 Цілі і стратегію підприємства, його структуру, профіль, спеціалізацію і перспективи розвитку, кадрову політику, пріоритети, порядок складання і реалізації планів.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст) та підвищення кваліфікації.

Стаж роботи за професією бухгалтера І категорії не менше 2 років.

Консультант із зовнішньоекономічних питань.

1. Загальні положення

1.1 Посада «Консультант із зовнішньоекономічних питань» належить до категорії «Професіонали».

1.2 У своїй діяльності консультант із зовнішньоекономічних питань керується:

- чинними законодавчими актами України;
-

керівними та методичними матеріалами, регулюючими зовнішньоекономічну та виробничо-господарську діяльність організації;

- Статутом підприємства;
- правилами внутрішнього розпорядку;
- наказами (вказівками) Голови Ради директорів;
- політикою в області якості.

1.3 Консультант із зовнішньоекономічних питань приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.4 Консультант із зовнішньоекономічних питань безпосередньо підпорядковується Голові Ради директорів підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Приймає участь у визначенні загальної зовнішньоекономічної та маркетингової стратегії організації, в розробці її бізнес-планів та інвестиційних проектів.

2.2 Відслідковує тенденції в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

2.3 Розробляє та забезпечує реалізацію заходів по організації та створенню мережі розповсюдження продукції.

2.4 Готує необхідні документи та матеріали для укладання договорів з іноземними партнерами, бере участь в їх укладенні та супроводі.

2.5 Контролює виконання укладених договорів з іноземними партнерами на постачання продукції.

2.6 Бере участь в проведенні рекламних компаній, здійснює розробку рекламних матеріалів.

2.7 Вносить пропозиції по вдосконаленню нормативної правової бази в області зовнішньоекономічної діяльності.

2.8 Готує пропозиції по вдосконаленню роботи організації в області зовнішньоекономічної діяльності в межах своєї компетенції.

2.9 Аналізує виконання поставлених керівництвом задач та показників в області зовнішньоекономічної діяльності.

2.11 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.12 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.13 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Консультант із зовнішньоекономічних питань має право:

3.1 Запитувати особисто або за дорученням керівництва підприємства від начальників дільниць та інших працівників інформацію і документи, необхідні для виконання своїх посадових обов'язків.

3.2 Пропонувати на розгляд керівництва пропозиції по вдосконаленню роботи, пов'язаної з передбаченою даною Посадовою інструкцією обов'язками.

3.3 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства з питань зовнішньоекономічної діяльності.

3.4 Інформувати безпосереднє керівництво про виявлені у процесі виконання своїх посадових обов'язків недоліки у роботі.

4. Відповідальність

Консультант із зовнішньоекономічних питань несе відповідальність за:

4.1 Невиконання (неналежне виконання) своїх посадових обов'язків,

передбачених даною посадовою інструкцією, в межах, визначених чинним законодавством України.

4.2 Розголошення комерційної таємної інформації.

4.3 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним трудовим, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.4 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, техніки безпеки та протипожежної безпеки.

5. Повинен знати

5.1 Нормативні правові акти, інші керівні та методичні матеріали, що регулюють зовнішньоекономічну та виробничо-господарську діяльність організації.

5.2 Напрямок та перспективи технічного, економічного та соціального розвитку галузі та організації.

5.3 Ринкову економіку, підприємництво, основи ведення бізнесу.

5.4 Порядок та умови підписання та виконання договорів.

5.5 Методи аналізу та системи збору, обробки та передачі інформації з використанням сучасних технічних засобів комунікацій та зв'язку, комп'ютерів.

5.6 Номенклатуру та асортимент продукції, що виробляє організація.

5.7 Основи організації рекламної діяльності та види реклами.

5.8 Основи технології виробництва.

5.9 Передовий досвід в області організації та вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності.

5.10 Прийоми та методи ведення переговорів та спілкування з клієнтами.

5.11 Основи маркетингу.

5.12 Закономірності розвитку ринку та попиту на товари.

5.13 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови.

5.14 Політику і мету діяльності підприємства.

5.15 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду консультанта із зовнішньоекономічних питань призначається особа, яка має професійну вищу освіту відповідного напрямку

Начальник відділу кадрів.

1. Загальні положення

1.1 Начальник відділу кадрів відноситься до категорії «Керівники», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 В своїй роботі начальник відділу кадрів безпосередньо підпорядковується директору та Голові Ради директорів підприємства.

1.3 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Вирішує питання найму, звільнення, переведення працівників згідно з підвищенням кваліфікації та результатами атестації робітників, спільно з керівниками підрозділів (дільниць) та директором.

2.2 Розробляє та впроваджує посадові інструкції, відповідно до штатного розкладу підприємства, із залученням фахівців.

2.3 Забезпечує друкування і розмножування службових документів.

2.4 Організує своєчасне оформлення приймання, переведення і звільнення працівників згідно з трудовим законодавством, положеннями, інструкціями і наказами керівника підприємства, облік особового складу, видавання довідок про теперішню і минулу трудову діяльність працюючих, збереження і заповнення трудових книжок та ведення встановленої документації кадрів, а також підготовку матеріалів для рекомендації працівників до заохочень та винагород.

2.5 Організує табельний облік, складання і виконання графіків відпусток.

Забезпечує складання встановленої звітності з обліку особового складу та роботи з кадрами.

2.6 Веде діловодство, приймає кореспонденцію (листи, факси), яка надходить.

2.7 Формує справи відповідно до затвердженої номенклатури, забезпечує їх зберігання і в установлені строки здає до архіву.

2.8 Вивчає досвід з діловодства, документознавства і використання організаційної техніки,

застосовує сучасні технічні засоби і технологічні процеси оброблення документів і документальної інформації.

2.9 Виконує окремі службові доручення керівництва.

2.10 Підготує договори українською (російською, англійською) мовами.

2.11 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.12 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.13 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Начальник відділу кадрів має право:

3.1 Пропонувати на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо покращення діяльності підприємства (відділу).

3.2 Здійснювати взаємодію з керівниками всіх структурних підрозділів (дільниць).

4. Відповідальність

Начальник відділу кадрів несе відповідальність за:

4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією посадовою інструкцією, – в межах, визначених чинним законодавством України про працю.

4.2 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.3 Невиконання наказів, розпоряджень і доручень керівника підприємства.

4.4 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Порядок оформлення приймання, переведення і звільнення працівників, ведення і зберігання їх трудових книжок і особових справ.

5.4 Організацію табельного обліку, методи обліку просування кадрів.

5.5 Основи соціології, психології праці, економіки, організації виробництва і управління.

5.6 Трудове законодавство.

5.7 Правила та норми охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та пожежної безпеки.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду начальника відділу кадрів призначається особа, яка має повну вищу освіту (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи.

Заступник директора з виробництва.

1. Загальні положення

1. Заступник директора з виробництва відноситься до категорії «Керівники», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 В своїй роботі заступник директора з виробництва підпорядкований безпосередньо директору підприємства та Голові Ради директорів.

1.3 Здійснює контроль за діяльністю дільниці контролю якості підприємства щодо забезпечення відповідності продукції сучасному рівню, потребам на внутрішньому ринку, експортним вимогам тощо.

1.4 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства, постачальниками.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Бере участь у розробленні, удосконаленні та впровадженні системи управління якістю, контролює її додержання.

2.2 Аналізує необхідну інформацію і показники якості, які характеризують продукцію, що розробляється і випускається, вживає заходів щодо запобігання випусканню виробів, які не відповідають установленим вимогам.

2.3 Розглядає та аналізує рекламачії щодо якості робіт.

2.4 Вивчає причини, що викликають погіршення якості продукції (робіт, послуг), випуск браку, бере участь у розробленні і впровадженні заходів з їх усунення.

2.5 Бере участь у розробленні методик та інструкцій з поточного контролю якості робіт у процесі виготовлення продукції, випробуванні готових виробів і оформленні документів, які засвідчують їх якість.

2.6 Розробляє та організовує виконання за впровадженням і додержанням стандартів і технічних умов з якості продукції, підготовці продукції до сертифікації і атестації.

2.7 Уміє працювати на усіх верстатах, контрольно-вимірювальних приладах, користуватися вимірювальними інструментами.

2.8 Перевіряє лінзи, забраковані інспекторами, на відповідність встановленим стандартам.

2.9 Виконує калібрування оптичного компаратора і коліматора.

2.10 Здійснює вхідний контроль сировини і матеріалів, що надходять.

2.11 Знає технологічні процеси та виконує всі СОП, передбачені даними процесами.

2.12 Додаткові обов'язки:

2.12.1 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.12.2 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.12.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Заступник директора з виробництва має право:

3.1 Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами (дільницями) підприємства з питань управління і контролю якості продукції.

3.2 Перевіряти діяльність структурних підрозділів (дільниць) підприємства щодо додержання вимог стандартів і технічних умов при випуску продукції підприємства.

3.3 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються своєї діяльності.

3.4 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо поліпшення організації і вдосконалення методів роботи, що виконується.

3.5 Отримувати від керівників структурних підрозділів (дільниць) підприємства необхідну інформацію.

3.6 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

4. Відповідальність

Заступник директора з виробництва несе відповідальність за:

4.1 Несвоєчасне і неякісне виконання своїх посадових обов'язків.

4.2 Розголошення комерційної таємниці.

4.3 Порухення вимог дисципліни відповідно до норм чинного трудового законодавства, за порушення внутрішнього трудового розпорядку на підприємстві.

4.4 Завдавання матеріальної шкоди в межах, визначених чинним трудовим, кримінальним законодавством України.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Методи планування підвищення якості продукції.

5.4 Технологічні процеси і режими виробництва.

5.5 Основні технологічні і конструктивні дані продукції, що випускається.

5.6 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови.

5.7 Види виробничого браку, методи щодо його запобігання та усунення.

- 5.8 Порядок пред'явлення і розгляду рекламацій щодо якості сировини, матеріалів і готової продукції.
- 5.9 Вимоги до технічної документації сировини, матеріалів і готової продукції, системи, методи і засоби контролю їх якості.
- 5.10 Правила проведення випробувань і приймання продукції.
- 5.11 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію по виробництву медичних виробів.
- 5.12 Правила і норми охорони праці, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду заступника директора з виробництва призначається особа, яка має вищу професійну (технічну або інженерно-економічну) освіту.

Заступник директора з реалізації та маркетингу.

1. Загальні положення

- 1.1 Заступник директора з реалізації та маркетингу відноситься до професійної групи "Керівники". Призначення на посаду та звільнення з неї здійснюється наказом Голови Ради директорів підприємства.
- 1.2 Заступник директора з реалізації та маркетингу безпосередньо підпорядковується Голові Ради директорів та директору підприємства.
- 1.3 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Організовує проведення маркетингових досліджень з вивчення споживчого ринку і його перспектив, формування і розширення господарських зв'язків зі споживачами, проведення аналізу попиту покупців, ступеня задоволення потреб, вимог і запитів споживачів на медичні вироби, що пропонуються, рівня конкурентоспроможності продукції на ринку шляхом вивчення і оцінювання потреб споживачів, моніторингу конкурентів.
- 2.2 Готує пропозиції і розробляє рекомендації щодо підвищення якості і поліпшення споживчих властивостей медичних виробів.
- 2.3 Бере участь у підготовці проектів перспективних і річних планів реалізації продукції, складанні прогнозів збуту, розробленні рекламної стратегії, програм із формування попиту і стимулювання збуту.
- 2.4 Вносить пропозиції щодо коригування цін на продукцію, що пропонується, обсягів продажу, вибору каналів збуту, способів і часу виходу на ринок.
- 2.5 Бере участь у ярмарках, торгах, виставках, біржах із рекламування і реалізації продукції, що випускається.
- 2.6 Організовує зв'язки з діловими партнерами, забезпечує своєчасне виконання обов'язків перед контрагентами, добирає необхідну інформацію для розширення зовнішніх зв'язків.
- 2.7 Виконує роботу з укладання договорів на постачання продукції і узгодження умов постачання.
- 2.8 Складає заявки, зведені відомості замовлень і асортиментні (номенклатурні) плани постачання.
- 2.9 Аналізує дані з обліку готової продукції на складах підприємства і проводить розподіл по покупцях відповідно до укладених договорів.
- 2.10 Визначає потребу в різних транспортних засобах і робочій силі для

своєчасного відвантаження готової продукції та оформлює договори на перевезення продукції з транспортними організаціями.

2.11 Організовує і контролює своєчасне відвантаження готової продукції у відповідності до укладених договорів.

2.12 Бере участь у здаванні, прийманні продукції покупцям (перевізникам) і перевірці її якості, кількості та комплексності, підписує сертифікати якості і відповідності, супровідні документи.

2.13 Вживає заходи із забезпечення своєчасного надходження коштів за реалізовану продукцію.

2.14 Одержує і аналізує претензії від покупців щодо невідповідності якості, кількості і комплектності продукції, яка постачається, порушення термінів постачання.

2.15 Готує інформацію, необхідну для пред'явлення рекламаций покупцям за порушення термінів приймання продукції та оплати.

2.16 Вживає заходи щодо заміни продукції, яку повернув покупець, її реалізації.

2.17 Забезпечує складання встановленої звітності, формує базу даних щодо внутрішньої та зовнішньої інформації зі збуту (засоби просування товару на ринки, територіальне поширення та терміни його збуту; відхилення і зміни кон'юнктури ринку).

2.18 Додаткові обов'язки:

2.18.1 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.18.2 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.18.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Заступник директора з реалізації та маркетингу має право контролювати:

3.1 Відповідність рівня запасів готової продукції за обсягом і номенклатурою (асортиментом) до встановлених нормативів.

3.2 Дотримання правил зберігання і підготовки готової продукції до відправлення замовникам.

3.3 Внесення змін у довідкову та рекламну інформацію.

4. Відповідальність

4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією посадовою інструкцією, – в межах, визначених чинним законодавством України про працю.

4.2 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.3 Завдання матеріальної шкоди, – в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

4.4 Розголошення комерційної таємниці.

4.5 Невиконання наказів, розпоряджень безпосереднього керівництва.

4.6 Порушення правил внутрішнього трудового розпорядку та протипожежної безпеки, які установлені на підприємстві.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

Комерційне право, методологію аналізу ринкового середовища на мікроекономічному рівні, основні напрями маркетингової діяльності.

5.4 Перспективи та світові тенденції розвитку галузі.

5.5 Порядок підготовки та встановлення господарських зв'язків, методу управління рішень та комунікацій.

5.6 Економіку підприємства, ціноутворення, логістику, основи рекламної діяльності, етику ділового спілкування.

5.7 Стандарти і технічні умови на продукцію, що виготовляється, умови постачання, зберігання та транспортування продукції.

5.8 Конфліктологію.

5.9 Інформаційні технології менеджменту, економіко-математичні моделі та методи.

5.10 Статистичну звітність, бухгалтерський облік основних бухгалтерських операцій; діловодство.

5.11 Організацію праці та управління, правила і норми охорони праці та пожежної безпеки.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Повна вища освіта (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи.

Заступник директора з сертифікації та стандартизації.

1. Загальні положення

Заступник директора з сертифікації та стандартизації (далі за текстом заступник директора) відноситься до категорії «Керівників», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.1 На посаду заступника директора підприємства призначається особа, яка має вищу професійну освіту і стаж роботи у відповідній галузі не менше 2 років.

1.2 Заступник директора підпорядковується безпосередньо директору.

1.3 У своїй діяльності заступник директора керується:

- нормативними документами з питань виконуваної роботи;
- Статутом підприємства;
- правилами внутрішнього трудового розпорядку;
- наказами та розпорядженнями директора;
- даною посадовою інструкцією.

1.4 Заступник директора повинен знати:

- законодавчі та нормативні правові акти, що регламентують виробничо-господарську і фінансово-економічну діяльність фірми, постанови державних, регіональних та місцевих органів державної влади та управління, що визначають пріоритетні напрями розвитку економіки і відповідної галузі;
- методичні та нормативні матеріали інших органів, що стосуються діяльності фірми;
- профіль, спеціалізацію та особливості структури підприємства;
- перспективи технічного, економічного і соціального розвитку галузі і

підприємства;

- виробничі потужності і кадрові ресурси підприємства;
- технологію виробництва продукції підприємства;
- науково-технічні досягнення і передовий досвід у відповідній галузі виробництва;
- організацію виробництва і праці;
- трудове законодавство;
- правила і норми охорони праці;
- правила ділового спілкування;
- правила і підходи роботи з клієнтами;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- правила і норми пожежної безпеки.

1.5 На час відсутності заступника директора його обов'язки виконує призначений у встановленому порядку інший заступник директора, що несе повну відповідальність за належне виконання покладених на нього обов'язків.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Забезпечує необхідний рівень організації виробництва, здійснює контроль за додержанням проектної, конструкторської і технологічної дисципліни, правил та норм з охорони праці, виробничої санітарії та пожежної безпеки, вимог природоохоронних, санітарних органів, а також органів, що здійснюють технічний нагляд.

2.2 Розроблення технічної документації на продукцію підприємства та отримування дозволу на використання виробів підприємства в медичній практиці.

2.3 Доручає виконання окремих робіт, пов'язаних з розробкою документації, іншим посадовим особам – керівникам функціональних і виробничих підрозділів (дільниць).

2.4 Забезпечення метрологічну атестацію обладнання, атестацію робочих місць персоналу.

2.5 Бере участь у конференціях, семінарах з підвищення кваліфікації по системах якості.

2.6 Забезпечення навчання персоналу з питань охорони праці, пожежної безпеки та електробезпеки.

2.7 Забезпечує співпрацю з Київською торгово-промисловою палатою з питань підприємства.

2.8 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Заступник директора має право:

3.1 Діяти від імені підприємства за дорученням.

3.2 Представляти інтереси фірми у взаємовідносинах з громадянами, юридичними особами, органами державної влади та управління за дорученням та розпорядженням директора.

3.3 Здійснювати перевірку діяльності всіх підрозділів (дільниць) підприємства стосовно СУЯ, давати їм відповідні вказівки, спрямовані на підвищення ефективності СУЯ.

3.4 Вимагати від підрозділів (дільниць) підприємства представлення матеріалів, необхідних для виконання обов'язків, передбачених цією інструкцією.

4. Відповідальність

Заступник директора несе відповідальність за:

- 4.1 Невиконання (неналежне виконання) своїх посадових обов'язків, передбачених даною посадовою інструкцією, в межах, визначених чинним законодавством України.
- 4.2 Вчинені в процесі своєї діяльності правопорушення – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.
- 4.3 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним трудовим, кримінальним та цивільним законодавством України.
- 4.4 Розголошення комерційної таємної інформації.
- 4.5 Проведення без дозволу директора інтерв'ю, зустрічей, переговорів, що стосуються діяльності підприємства.
- 4.6 Порушення вимог дисципліни відповідно до норм чинного трудового законодавства, за порушення внутрішнього трудового розпорядку на підприємстві.
- 4.7 Забезпечення встановлення, впровадження та підтримання процесів, необхідних для системи управління якістю.
- 4.8 Звітування перед найвищим керівництвом про функціонування системи управління якістю і про будь-яку потребу її поліпшення.

Заступник директора з адміністративно-господарської роботи.

1. Загальні положення

- 1.1 Заступник директора з адміністративно-господарської роботи відноситься до професійної групи "Керівники". Призначення на посаду та звільнення з неї здійснюється наказом Голови Ради директорів підприємства.
- 1.2 Заступник директора з адміністративно-господарської роботи безпосередньо підпорядковується Голові Ради директорів та директору підприємства.
- 1.3 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Забезпечує господарське обслуговування і належний стан згідно з правилами та нормами виробничої санітарії і пожежної безпеки будівель та приміщень, в яких розташовані підрозділи (дільниці) підприємства, а також контроль за справністю освітлення, систем опалення, вентиляцій тощо, створення умов для ефективної роботи працівників.
- 2.2 Організує проведення ремонту приміщень, здійснює контроль за якістю виконання ремонтних робіт.
- 2.3 Забезпечує підрозділи (дільниці) підприємства меблями, господарським інвентарем, здійснює нагляд за їх збереженням і проведенням своєчасного ремонту.
- 2.4 Одержує та зберігає канцелярське приладдя, необхідні господарські матеріали, устаткування та інвентарь, забезпечує ними підрозділи (дільниці) підприємства, а також веде облік їх витрат і складає встановлену звітність.
- 2.5 Контролює раціональні витрати матеріалів та коштів, які виділяються на господарські цілі.
- 2.6 Бере участь у проведенні вхідного контролю сировини та матеріалів, що надходять.
- 2.7 Виконує всі СОП, що стосуються даної посадової інструкції.
- 2.8 Здійснює контроль прийому (видачі) продукції на склад/зі складу та відмічає

потрібну інформацію у Бланку замовлень.

2.9 Рационально розміщує продукцію та медичні вироби на складі.

2.10 Забезпечує належні умови збереження продукції та медичних виробів, що виключають її ушкодження, а також втрату товарного виду.

2.11 Проводить інвентаризацію.

2.12. Розробляє план-графік проведення санітарних днів на підприємстві (форма БЛ-02) та контролює його виконання.

2.13 Розробляє графік санітарного прибирання на підприємстві (форма БЛ-02.1) та контролює його виконання.

2.14 Розробляє графік кварцування приміщення на підприємстві (форма БЛ-02.2) та контролює його виконання.

2.15 Тримає робоче місце і довірену техніку в чистоті і працездатному стані.

2.16 Підтримує порядок у складських приміщеннях.

2.17 Додаткові обов'язки:

2.17.1 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.17.2 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.17.3 Сприяння проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Заступник директора з адміністративно-господарської роботи має право:

3.1 Вносити на розгляд керівника підприємства та керівників структурних підрозділів (дільниць) пропозиції щодо покращання господарського обслуговування підприємства та підрозділів (дільниць).

3.2 Вимагати від директора підприємства сприяння у виконанні обов'язків і реалізації прав, що передбачені цією посадовою інструкцією.

3.3 Здійснювати взаємодію з керівниками всіх структурних підрозділів (дільниць) підприємства.

3.4 Повідомляти директору підприємства про наявність у виконуваний ним роботі недоліків.

4. Відповідальність

Заступник директора з адміністративно-господарської роботи несе відповідальність за:

4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією посадовою інструкцією, – в межах, визначених чинним законодавством України про працю.

4.2 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.3 Завдання матеріальної шкоди, – в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

4.4 Розголошення комерційної таємниці.

4.5 Невиконання наказів, розпоряджень безпосереднього керівництва.

4.6 Порушення правил внутрішнього трудового розпорядку та протипожежної безпеки, які установлені на підприємстві.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Структуру підприємства і перспективи його розвитку.
- 5.4 Засоби обчислювальної та організаційної техніки.
- 5.5 Правила ведення складського господарства.
- 5.6 Знає технологічні процеси та всі СОП, передбачені даною інструкцією.
- 5.7 Порядок придбання устаткування, меблів, інвентарю, канцелярського приладдя і оформлення розрахунків за послуги.
- 5.8 Номенклатуру, асортимент медичних виробів, що зберігаються на складі, їх властивості і призначення.
- 5.9 Правила обліку, зберігання, руху матеріальних цінностей на складі, правила оформлення супровідних документів на них та проведення інвентаризацій.
- 5.10 Умови зберігання продукції і сировини для запобігання псуванню під час утримання на складі.
- 5.11 Правила і норми охорони праці та протипожежного захисту під час зберігання і переміщення матеріалів.
- 5.12 Асортимент продукції, а також перелік товарів, які знаходяться на складі та місце їх знаходження.
- 5.13 Правила внутрішнього трудового розпорядку, норми охорони праці, правила техніки безпеки, виробничої санітарії і гігієни, протипожежної безпеки.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (бакалавр або молодший спеціаліст) та стаж роботи з господарського обслуговування за професією не менше 2 років.

7. Взаємовідносини за посадою

7.1 За відсутності заступника директора з адміністративно-господарської роботи його обов'язки виконує адміністратор бази даних, яка набуває відповідних прав та несе відповідальність за належне виконання покладених на нього обов'язків.

7.2 Для виконання обов'язків та реалізації прав заступник директора з адміністративно-господарської роботи взаємодіє:

7.2.1 З керівниками всіх структурних підрозділів (дільниць) з питань:

7.2.1.1 Отримання:

- заявок на обладнання, оргтехніку, меблі, господарські товари, канцтовари тощо;
- роз'яснень про причини псування меблів, інвентарю, оргтехніки тощо.

7.2.1.2 Надання:

- планів поточного та капітального ремонту приміщень;
- графіків технічного огляду та обслуговування оргтехніки спеціалістами організацій, з якими укладені договори про технічне обслуговування.

7.2.2 З головним бухгалтером з питань:

7.2.2.1 Отримання:

- нормативів витрат на утримання приміщень підприємства;
- роз'яснень по обліку обладнання, оргтехніки, меблів, господарських товарів, канцтоварів тощо.

7.2.2.2 Надання:

- розрахунків витрат по господарському, соціально-побутовому та матеріально-технічному обслуговуванню підприємства;

- звітів про використання виділених коштів.

2.5.1.2 БУХГАЛТЕРІЯ

Головний бухгалтер.

1. Загальні положення

1.1 Головний бухгалтер належить до професійної групи "Керівники", призначається на посаду та звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України та чинного законодавства про працю.

1.2 Головний бухгалтер підпорядковується безпосередньо та Голові Ради директорів та директору підприємства.

1.3 У своїй роботі головний бухгалтер керується Конституцією України, законодавчими актами, нормативно-правовими актами, що стосуються питань ведення бухгалтерського обліку, наказами керівника підприємства та цією посадовою інструкцією.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Забезпечення ведення бухгалтерського обліку з дотриманням єдиних методологічних засад, встановлених Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні", з урахуванням особливостей діяльності підприємства і технології оброблення облікових даних.

2.2 Організація роботи бухгалтерії, контроль за відображенням на рахунках бухгалтерського обліку всіх господарських операцій.

2.3 Контроль працівників бухгалтерії щодо забезпечення неухильного дотримання порядку оформлення та подання до обліку первинних документів.

2.4 Вживання всіх необхідних заходів для запобігання несанкціонованому та непомітному виправленню записів у первинних документах і регістрах бухгалтерського обліку та збереження оброблених документів, регістрів і звітності протягом встановленого терміну.

2.5 Забезпечення складання на основі даних бухгалтерського обліку фінансової звітності підприємства, підписання її та подання в установлені строки користувачам.

2.6 Здійснення заходів щодо надання повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух коштів підприємства.

2.7 Участь у підготовці та поданні інших видів періодичної звітності, які передбачають підпис головного бухгалтера, до органів вищого рівня у відповідності до нормативних актів, затвердженими формами та інструкціями.

2.8 За погодження Голови Ради директорів підприємства, перерахунок податків та зборів, передбачених законодавством, проведення розрахунків з іншими кредиторами відповідно до договірних зобов'язань.

2.9 Здійснення контролю за веденням касових операцій, раціональним та ефективним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

2.10 Керування працівниками бухгалтерського обліку підприємства та розподіл між ними посадових завдань та обов'язків. Ознайомлення працівників бухгалтерії із нормативно-методичними документами та інформаційними матеріалами, які стосуються їх діяльності, а також із змінами в чинному законодавстві.

2.11 Здійснення контролю за додержанням порядку оформлення первинних та бухгалтерських документів, розрахунків і платіжних зобов'язань, встановленням посадових окладів, за проведенням інвентаризацій основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, коштів, документів, розрахунків, перевірок організації.

2.12 Додаткові обов'язки:

2.12.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.12.2 Виконання вимог методик та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.12.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Головний бухгалтер має право:

3.1 Діяти від імені бухгалтерії підприємства. Підписувати та візувати документи в межах своєї компетенції.

3.2 Вести листування та вступати у взаємовідносини з іншими організаціями та зі структурними підрозділами (дільницями) підприємства з питань, які належать до компетенції бухгалтерії.

3.3 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції по вдосконаленню робіт та усунення виявлених недоліків в діяльності підприємства, про заохочення або притягнення до матеріальної та дисциплінарної відповідальності посадових осіб за результатами перевірок.

3.4 Вимагати та оперативно отримувати у керівників структурних підрозділів (дільниць) інформацію та документи, необхідні для виконання своїх посадових обов'язків та завдань.

3.5 Вимагати від керівника підприємства (керівників структурних підрозділів (дільниць) реалізації прав, що передбачені цією інструкцією, для кваліфікованого виконання своїх обов'язків.

3.6 Давати підлеглим йому співробітникам доручення та завдання по колу питань, що входять в його функціональні обов'язки та контролювати виконання планових робіт, своєчасне виконання окремих доручень і завдань підлеглих йому працівників.

3.7 Запрошувати і одержувати необхідні матеріали і документи, що відносяться до фінансово-облікових питань діяльності підприємства.

3.8 Вступати у взаємостосунки з іншими підрозділами (дільницями) підприємства та сторонніми установами і організаціями для вирішення оперативних питань виробничої діяльності, що входить у його функціональні обов'язки.

4. Відповідальність

Головний бухгалтер несе відповідальність за:

4.1 Неякісне та несвоєчасне виконання своїх посадових обов'язків.

4.2 Порухення порядку списання з бухгалтерських нестач, дебіторської заборгованості та інших витрат.

4.3 Невиконання наказів, розпоряджень і доручень директора підприємства.

4.4 Збереження і нерозповсюдження наданої в його розпорядження службової інформації.

4.5 Порухення строків подання фінансової і статистичної звітності відповідним

органам.

4.6 Збереження коштів підприємства.

4.7 Правильність та своєчасність сплати податків підприємством.

4.8 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.9 Завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Закони України, Укази Президента України, постанови, розпорядження, рішення Кабінету Міністрів України, Національного банку України, Державної податкової адміністрації України з питань правових засад регулювання господарської діяльності підприємства.

5.3 Положення (стандарты) бухгалтерського обліку та інші нормативно-правові акти Міністерства фінансів України щодо порядку ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, а також методичні документи міністерств та інших центральних органів виконавчої влади щодо галузевих особливостей застосування положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

5.4 Основи технології виробництва продукції, порядок оформлення операцій і організацію документообігу за розділами обліку, форми і порядок розрахунків, порядок приймання, зарахування на баланс, зберігання і витрат коштів, товарно-матеріальних та інших цінностей.

5.5 Правила проведення інвентаризації активів та зобов'язань.

5.6 Економіку, організацію виробництва, праці і управління.

5.7 Податкову справу, основи цивільного права.

5.8 Трудове, фінансове, господарське законодавства.

5.9 Цілі і стратегію підприємства, його структуру, профіль, спеціалізацію і перспективи розвитку, кадрову політику, пріоритети, порядок складання і реалізації планів.

5.10 Організацію процесу взаємодії структурних підрозділів (дільниць) підприємства, працівників.

5.11 Порядок фінансування витрат.

5.12 Порядок ведення внутрішнього обліку і подачі звітності в рамках своїх функціональних обов'язків.

6. Взаємовідносини:

6.1 За відсутності головного бухгалтера його обов'язки виконує заступник головного бухгалтера (за відсутності останнього – бухгалтер з дипломом спеціаліста), який набуває відповідних прав і несе відповідальність за належне виконання покладених на нього обов'язків.

6.2 Для виконання обов'язків та реалізації прав головний бухгалтер взаємодіє:

6.2.1 З керівниками всіх структурних підрозділів (дільниць) підприємства з питань фінансово-господарської діяльності підприємства.

6.2.2 З начальником відділу кадрів – з питань підбору, прийняття на роботу, звільнення, переміщення матеріально відповідальних осіб та працівників бухгалтерії підприємства.

6.2.3 Із заступником директора з реалізації та маркетингу з питань:

6.2.3.1 Отримання:

- товарно-супроводжувальної документації;

- звітів про відвантажену продукцію;
- відомостей про стан залишків продукції на складах;
- рахунків, виставлених контрагентам за відвантажену продукцію;
- копій претензій та рекламацій, пред'явлених підприємству.

6.2.3.2 Надання:

- відомостей про рух продукції;
- норм запасів продукції на складах;
- підсумків інвентаризації продукції.

7. Кваліфікаційні вимоги:

7.1 Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж бухгалтерської роботи за професіями керівників нижчого рівня: для магістра – не менше 2 років, спеціаліста – не менше 3 років.

Заступник головного бухгалтера.

1. Загальні положення

1.1 Заступник головного бухгалтера відноситься до категорії спеціалістів, приймається на посаду та звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 Заступник головного бухгалтера у своїй роботі безпосередньо підпорядковується Голові Ради директорів підприємства та головному бухгалтеру.

1.3 У своїй діяльності заступник головного бухгалтера керується:

- законодавчими й нормативними документами, що регламентують питання бухгалтерського обліку та звітності;
- методичними матеріалами, які стосуються відповідних питань;
- статутом підприємства;
- правилами внутрішнього трудового розпорядку;
- наказами та розпорядженнями директора, начальника відділу – головного бухгалтера;
- цією посадовою інструкцією.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Здійснення контролю за роботою з ведення бухгалтерського обліку зобов'язань і господарських операцій (реалізація послуг, розрахунків з постачальниками та замовниками за надані послуги, рух грошових коштів на валютних і гривневих рахунках).

2.2 Ведення оперативного обліку надходжень і платежів грошових коштів, здійснення обов'язкового продажу частини валютної виручки, розміщення вільних грошових коштів на банківських депозитних внесках, складання щомісячних оперативних даних про рух грошових коштів за транзитними і поточними рахунками підприємства.

2.3 Участь у розробці та здійсненні заходів, спрямованих на дотримання фінансової дисципліни та раціональне використання ресурсів.

2.4 За узгодженням з головним бухгалтером і з дозволу Голови Ради директорів надання кредиторам, інвесторам, аудиторам та іншим користувачам бухгалтерської звітності зіставну і достовірну бухгалтерську інформацію про стан розрахунків з дебіторами і кредиторами.

2.5 Здійснення листування з партнерами, підготовка необхідної інформації з

питань, що стосуються взаєморозрахунків.

2.6 Участь у визначенні змісту основних прийомів і методів ведення обліку і технології обробки бухгалтерської інформації.

2.7 Підготовка даних по відповідних ділянках бухгалтерського обліку для складання звітності.

2.8 Збереження бухгалтерських документів, оформлення їх у відповідності зі встановленим порядком для передачі до архіву.

2.9 Участь у проведенні економічного аналізу господарсько-фінансової діяльності підприємства за даними бухгалтерського обліку і звітності з метою виявлення внутрішньогосподарських резервів, здійснення режиму економії і заходів щодо вдосконалення документообігу; розробка та впровадження прогресивних форм і методів бухгалтерського обліку на основі застосування сучасних засобів обчислювальної техніки; проведення інвентаризацій грошових коштів і товарно-матеріальних цінностей.

2.10 Виконання роботи з формування, ведення і зберігання бази даних бухгалтерської інформації, внесення змін до довідкової та нормативної інформації, використовуваної при обробці даних.

2.11 Участь у формуванні постановки завдань або окремих їх етапів, що вирішуються за допомогою обчислювальної техніки, визначення можливості використання готових проектів, алгоритмів, пакетів прикладних програм, що дозволяють створювати обґрунтовані системи обробки бухгалтерської інформації.

2.12 Додаткові обов'язки:

2.12.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.12.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.12.3 Сприяння проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Заступник головного бухгалтера має право:

3.1 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються його діяльності.

3.2 Вносити на розгляд керівництва пропозиції щодо покращання роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.

3.3 Отримувати від керівників відділів (дільниць), спеціалістів підприємства інформацію і документи з питань, що входять до його компетенції.

3.4 Вимагати від керівництва підприємства сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків і прав.

3.5 Залучати фахівців підприємства для вирішення покладених на нього обов'язків (якщо це передбачено положеннями про відділи, якщо ні – з дозволу начальника відділу).

3.6 Доповідати головному бухгалтеру про всі виявлені недоліки в межах своєї компетенції. Під час відсутності головного бухгалтера заступник головного бухгалтера має право підпису банківських документів та отримувати готівку в банку.

4. Відповідальність

Заступник головного бухгалтера несе відповідальність за:

4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, помилкові дії чи бездіяльність, неприйняття рішень, що сходять у сферу його компетенції, а також за невикористання або неповне використання своїх функціональних прав, що передбачені цією посадовою інструкцією та правилами внутрішнього трудового розпорядку, – в межах, визначених чинним законодавством України про працю та кримінальним законодавством України.

4.2 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.3 Завдання матеріальної шкоди в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань, а також складання звітності.

5.3 Форми і методи бухгалтерського обліку на підприємстві.
5.4 План кореспонденції рахунків.

5.5 Організацію документообігу по ділянках бухгалтерського обліку.

5.6 Порядок документального оформлення і відображення на рахунках бухгалтерського обліку операцій, пов'язаних з розрахунками за надані послуги та рух грошових коштів.

5.7 Методи економічного аналізу господарсько-фінансової діяльності підприємства.

5.8 Правила експлуатації обчислювальної техніки.

5.9 Економіку, організацію праці та управління.

5.10 Ринкові методи господарювання.

5.11 Законодавство про працю.

5.12 Правила і норми охорони праці.

5.13 Правила внутрішнього трудового розпорядку.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Для виконання функцій і реалізації прав, передбачених цією інструкцією, заступник головного бухгалтера взаємодіє з директором та головним бухгалтером з питань отримання наказів, розпоряджень, вказівок, нормативних документів, кореспонденції, що відноситься до бухгалтерського обліку, подання довідок, відомостей, інформації з фінансових питань підприємства на вимогу, службових записок, звітів і будь-який іншої інформації, яка витікає з бухгалтерського обліку.

6.2 З керівниками відділів (дільниць) підприємства за погодженням з головним бухгалтером з питань отримання інформації, відомостей, довідок, службових записок, та інших документів, необхідних для здійснення бухгалтерського обліку, подання відомостей, довідок, службових записок та іншої інформації, яка витікає з бухгалтерського обліку.

6.3 З працівниками бухгалтерії з питань отримання довідок, проводок, розрахунків, журналів-ордерів і будь-яких інших документів, необхідних для складання бухгалтерської звітності, подання службових записок із зазначенням призвести бухгалтерські записи, довідкової інформації та методичної допомоги

щодо здійснення бухгалтерського обліку.

6.4 З аудиторськими фірмами та податковими органами з питань отримання аудиторських звітів з перевірки стану бухгалтерського обліку, консультацій з питань відображення фінансово-господарських операцій на рахунках бухгалтерського обліку, актів виїзних і камеральних перевірок податкових органів, рішень по них, вимог з зустрічним перевіркам, подання всіх бухгалтерських документів, необхідних для перевірок, роз'яснень щодо відображення в обліку фінансово-господарських операцій.

7. Кваліфікаційні вимоги:

7.1 Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Стаж бухгалтерської роботи – не менше 3 років.

Бухгалтер з дипломом спеціаліста.

1. Загальні положення

1.1 Бухгалтер з дипломом спеціаліста належить до професійної групи «Професіонали», призначається на посаду та звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України та чинного законодавства про працю.

1.2 Бухгалтер з дипломом спеціаліста підпорядковується безпосередньо Голові Ради директорів підприємства та головному бухгалтеру.

1.3 У своїй роботі керується Конституцією України, законодавчими актами, нормативно-правовими актами, що стосуються питань ведення бухгалтерського обліку, наказами керівника підприємства та цією посадовою інструкцією.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Самостійне і в повному обсязі ведення обліку необоротних активів, запасів, коштів, розрахунків та інших активів, власного капіталу та зобов'язань, доходів та витрат за прийнятою на підприємстві формою бухгалтерського обліку з додержанням єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку та з урахуванням особливостей діяльності підприємства і технології оброблення даних.

2.2 Повне та достовірне відображення інформації, що міститься у прийнятих до обліку первинних документах, на рахунках бухгалтерського обліку.

2.3 Підготовка оброблених документів, реєстрів і звітності для зберігання їх протягом встановленого терміну.

2.4 За погодженням з керівником підприємства та головним бухгалтером подає в банківські установи документи для перерахування коштів згідно з визначеними податками і платежами, а також для розрахунків з іншими кредиторами відповідно до договірних обов'язків.

2.5 Підготовка даних для включення їх до фінансової звітності, здійснення складання окремих її форм, а також форм іншої періодичної звітності, яка ґрунтується на даних бухгалтерського обліку.

2.6 Постійне ознайомлення та вивчення нових нормативно-методичних та довідкових документів з питань організації та ведення бухгалтерського обліку та внесення пропозицій щодо їх впровадження на підприємстві.

2.7 Участь у проведенні інвентаризації активів і зобов'язань, оформленні матеріалів, пов'язаних з нестачею та відшкодуванням витрат від нестачі, крадіжки і псування активів підприємства, у перевірках стану бухгалтерського обліку у філіях, представництвах, відділеннях та інших відокремлених підрозділах

підприємства.

2.8 Участь у підготовці пропозицій щодо внесення змін до обраної облікової політики, удосконалення внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та правил документообороту.

2.9 Розроблення додаткової системи рахунків і реєстрів аналітичного обліку, звітності і контролю господарських операцій.

2.10 Забезпечення збереження майна, раціонального та ефективного використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, залучення кредитів та їх погашення, регулювання діяльності підприємства та інших питань, пов'язаних з інформацією про фінансове становище підприємства та результати його діяльності.

2.11 Додаткові обов'язки:

2.11.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.11.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.11.3 Сприяння проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Бухгалтер з дипломом спеціаліста має право:

3.1 .Перевіряти стан бухгалтерського обліку у філіях, представництвах та інших відокремлених підрозділах підприємствах.

3.2 Отримувати дані бухгалтерського обліку від працівників нижчого рангу.

4. Відповідальність

Бухгалтер з дипломом спеціаліста несе відповідальність за:

4.1 Невиконання та несумлінне ставлення до виконання своїх завдань та обов'язків, викладених в даній посадовій інструкції.

4.2 Невиконання наказів, розпоряджень і доручень директора підприємства.

4.3 Збереження і нерозповсюдження наданої в його розпорядження службової інформації.

4.4 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.5 Завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Облікову політику, систему реєстрів обліку, правила документообороту і технологію оброблення облікової інформації на підприємстві.

5.4 План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій.

5.5 Систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності і контролю.

5.6 Правила і норми охорони праці, пожежної безпеки та особистої гігієни.

5.7 Цілі і стратегію підприємства, його структуру, профіль, спеціалізацію і

перспективи розвитку, кадрову політику, пріоритети, порядок складання і реалізації планів.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст) та підвищення кваліфікації.

Стаж роботи за професією бухгалтера I категорії не менше 2 років.

2.6.1.5 ВІДДІЛ АНАЛІЗУВАННЯ ТА ОБЛІКУ ПРОДУКЦІЇ

Менеджер з реалізації та маркетингу.

1. Загальні положення

1.1 Менеджер з реалізації та маркетингу відноситься до категорії спеціалістів, приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 В своїй роботі менеджер з реалізації та маркетингу підпорядкований безпосередньо директору підприємства та заступнику директора з реалізації та маркетингу.

1.3 Організовує та координує збутову діяльність відповідно до замовлень і укладених договорів, забезпечує постачання продукції, що випускається, споживачам у встановлені терміни в повному обсязі, бере участь у розробці маркетингової політики.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Організовує проведення маркетингових досліджень з вивчення споживчого ринку і його перспектив, формування і розширення господарських зв'язків зі споживачами, проведення аналізу попиту покупців, ступеня задоволення потреб, вимог і запитів споживачів на вироби, що пропонуються, рівня конкурентоспроможності продукції на ринку шляхом вивчення і оцінювання потреб споживачів, моніторингу конкурентів.

2.1 Готує пропозиції і розробляє рекомендації щодо підвищення якості і поліпшення споживчих властивостей медичних виробів.

2.2 Бере участь у підготовці проектів перспективних і річних планів реалізації продукції, складанні прогнозів збуту, розробленні рекламної стратегії, програм із формування попиту і стимулювання збуту.

2.3 Вносить пропозиції щодо коригування обсягів продажу, вибору каналів збуту.

2.4 Бере участь у торгах та виставках.

2.6 Організовує зв'язки з діловими партнерами, забезпечує своєчасне виконання обов'язків перед контрагентами, розширює зовнішні зв'язки.

2.7 Погоджує з партнерами умови постачання продукції.

2.8 Аналізує дані з обліку готової продукції на складі підприємства.

2.9 Організовує і контролює своєчасне відвантаження готової продукції у відповідності до укладених договорів.

2.10 Виконує Інструкцію з транспортування медичних виробів.

2.11 Вживає заходів із забезпечення своєчасного надходження коштів за реалізовану продукцію.

2.12 Одержує і аналізує претензії від покупців щодо невідповідності якості, кількості і комплексності продукції, яка постачається, порушення термінів постачання.

2.13 Забезпечує складання встановленої звітності, формує базу даних щодо внутрішньої та зовнішньої інформації із збуту (натуральні і вартісні обсяги; засоби просування товару на ринки, територіальне поширення та терміни його збуту; відхилення і зміни кон'юнктури ринку).

2.14 Бере участь у підготовці документів для участі в тендерах за державні кошти.

2.15 Додаткові обов'язки:

2.15.1 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.15.2 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.15.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Менеджер з реалізації та маркетингу має право:

3.1 Контролювати відповідність рівня запасів готової продукції за обсягом і номенклатурою (асортиментом).

3.2 Контролювати дотримання правил зберігання і підготовки готової продукції.

3.3 Контролювати внесення змін у довідкову та рекламну інформацію.

3.4 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо покращення роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені в інструкції.

3.5 Ознайомлюватися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються діяльності менеджера з реалізації та маркетингу.

3.6 Брати участь в обговоренні питань, що стосуються виконання обов'язків за посадовою інструкцією.

3.7 Підвищувати свій кваліфікаційний рівень.

4. Відповідальність

Менеджер з реалізації та маркетингу несе відповідальність за:

4.1 Несвоєчасне і неякісне виконання своїх посадових обов'язків.

4.2 Розголошення комерційної таємниці.

4.3 Порухення вимог дисципліни відповідно до норм чинного трудового законодавства, за порушення внутрішнього трудового розпорядку на підприємстві.

4.4 Недотримання вимог та умов транспортування медичних виробів.

4.5 Завдавання матеріальної шкоди в межах, визначених трудовим, кримінальним та чинним законодавством України.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Методологію аналізу ринкового середовища на мікроекономічному рівні, основні напрями маркетингової діяльності.

5.4 Перспективи та світові тенденції розвитку галузі.

5.5 Правила, порядок і умови перевезення медичних виробів.

5.6 Економіку підприємства, ціноутворення, логістику, основи рекламної діяльності, етику ділового спілкування.

5.7 Стандарти і технічні умови на продукцію, що виготовляється, умови постачання, зберігання та транспортування продукції.

5.8 Конфліктологію.

5.9 Інформаційні технології менеджменту.

5.10 Статистичну звітність, діловодство.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Повна або неповна вища освіта (спеціаліст) без вимог до стажу роботи.

Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності.

1. Загальні положення

1.5 Посада «Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності» належить до категорії «Професіонали».

1.6 У своїй діяльності Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності керується:

- чинними законодавчими актами України;
-

керівними та методичними матеріалами, регулюючими зовнішньоекономічну та виробничо-господарську діяльність організації;

- правилами внутрішнього розпорядку;
- наказами (вказівками) Голови Ради директорів та директора підприємства;
- документами, методиками та іншими документами Системи управління якістю (далі -СУЯ) ОЛК «Ю Ес ОПТИКС».

1.7 Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності безпосередньо підпорядкований Голові Ради директорів та директору підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Готує необхідні вихідні документи і матеріали для складання і укладання договорів із зарубіжними партнерами, бере участь в їх укладенні та супроводі.

2.2 Контролює виконання укладених договорів з іноземними партнерами щодо поставок продукції (виконання робіт, надання послуг), своєчасність оплати покупцями товарів, виконання інших умов договорів.

2.3 Приймає участь у підготовці та організації проведення переговорів, зустрічей, нарад, семінарів, прийомів тощо, зарубіжних партнерів з питань, що входять в його компетенцію.

2.4 Залучає брокерські компанії для своєчасного митного оформлення і декларування експортно-імпортних вантажів підприємства.

2.5 Приймає участь у моніторингу виконання робіт партнерами.

2.6 Проводить аналіз імпортних закупівель, визначає найбільш вигідних постачальників.

2.7 За потреб здійснює роботу по диверсифікації імпорту.

2.8 Приймає участь у проведенні рекламних кампаній, розробці рекламних матеріалів, за вимоги аналізує їх ефективність.

2.9 Приймає участь в підготовці до участі у міжнародних виставково-ярмаркових заходах.

2.10 Взаємодіє зі сторонніми організаціями (органами державного управління, митними органами, брокерськими компаніями) при вирішенні питань в галузі зовнішньоекономічної діяльності. Надає консультаційні послуги з питань виконуваної роботи.

2.11 Приймає участь у забезпеченні отримання дозвільних документів для провадження зовнішньоекономічної діяльності у випадках, передбачених чинним законодавством.

2.12 Готує та надає керівництву компанії пропозиції щодо вдосконалення роботи компанії в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

2.13 На вимогу проводить аналіз виконання встановлених керівництвом завдань і показників власної діяльності.

2.14 Розробляє і надає звітність на вимогу керівництва компанії та представника керівництва з якості.

2.15 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.16 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ) ОЛК «Ю Ес ОПТИКС».

2.17 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності має право:

3.1 Брати участь в обговоренні питань, що стосуються виконання його обов'язків.

3.2 Вносити на розгляд матеріали і документи, що відносяться до питань своєї діяльності та діяльності співробітників, пов'язаних з виконанням завдань в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

3.3 Вимагати від керівництва підприємства сприяння у виконанні ним посадових обов'язків.

3.4 Ознайомлювати співробітників з дорученнями та завданнями по колу питань, що входять в його функціональні обов'язки.

3.5 Контролювати своєчасність виконання виробничих завдань та доручень, пов'язаних з виконанням завдань в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

3.6 Повідомляти керівництву підприємства про недоліки, що стосуються виконання його обов'язків та пропонувати шляхи її вирішення.

4. Відповідальність

Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності несе відповідальність за:

4.1 За неналежне та несвоєчасне виконання або невиконання посадових обов'язків, передбачених цією посадовою інструкцією, - в межах, визначених чинним законодавством України.

4.2 За правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, - в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.3 За дотримання правил охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії і протипожежного захисту, правил внутрішнього трудового розпорядку.

5. Повинен знати

5.1 Повинен знати:

- нормативні правові акти, інші керівні та методичні матеріали, що регулюють зовнішньоекономічну і пов'язану з нею виробничо-господарську діяльність компанії;
- особливості митного законодавства країн, з якими компанія має ділові стосунки;
- постанови, розпорядження, накази, методичні, нормативні та інші керівні матеріали із зовнішньоекономічної діяльності;

- напрямки та перспективи технічного, економічного і соціального розвитку компанії і галузі загалом;
- ринкову економіку, підприємництво, основи ведення бізнесу;
- порядок і умови укладення та виконання договорів;
- види зовнішньоторговельних операцій, структуру і зміст зовнішньоторговельних контрактів;
- особливості валютного регулювання в зовнішньоекономічній діяльності, загальний порядок ввезення і вивезення валютних цінностей, порядок здійснення платежів в іноземній валюті, компетенцію різних органів у сфері валютної політики і валютного контролю;
- порядок складання установчих документів, створення, реєстрування і функціонування підприємств різних форм власності;
- порядок ціноутворення на світовому ринку, розроблення стратегії цін;
- страхування, основні форми і різновиди кредитів у міжнародній торгівлі;
- транспортне обслуговування зовнішньоекономічних зв'язків;
- організацію зовнішньоторговельної діяльності фірм;
- досвід і методи організації і вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності;
- методи аналізу і систему збору, обробки і передачі інформації з використанням сучасних технічних засобів комунікацій та зв'язку, комп'ютерів;
- номенклатуру і асортимент продукції, що випускається компанією;
- стандарти і технічні умови що стосуються продукції компанії, її основні властивості, якісні та споживчі характеристики;
- стандарти і технічні умови щодо сировини, витратних матеріалів, технічних засобів та їх частин, які імпортує компанія;
- основи організації рекламної діяльності та види реклами;
- основи технології виробництва;
- прийоми і методи ведення переговорів і спілкування з клієнтами;
- основи маркетингу (концепцію маркетингу, основи управління маркетингом, способи і напрямки досліджень ринку, способи просування товарів на ринок);
- закономірності розвитку ринку та попиту на товари (роботи, послуги);
- теорію менеджменту, макро- і мікроекономіки, ділового адміністрування;
- порядок розробки бізнес-планів і комерційних умов угод, договорів, контрактів;
- психологію і принципи продажів;
- техніку мотивації клієнтів до покупок;
- етику ділового спілкування;
- методами встановлення ділових контактів;
- основи соціології, психології і мотивації праці;
- іноземна мова в необхідному для виконуваної роботи обсязі;
- основи трудового законодавства;
- правила і норми охорони праці та пожежної безпеки.

5.2 Політику і цілі діяльності підприємства.

5.3 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.4 Методики, технологічну документації та інші документи СУЯ ОЛК «Ю Ес ОПТИКС».

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності: повна вища освіта (економічна, інженерно-економічне, юридичне) освіти і стаж роботи на посадах економічного, юридичного, управлінського профілю, пов'язаних з зовнішньоекономічною діяльністю не менше 3 років.

Менеджер із адміністративної діяльності.

1. Загальні положення

1.1 Посада «Менеджер з адміністративної діяльності» належить до категорії «Керівники».

1.2 У своїй діяльності Менеджер з адміністративної діяльності керується:

- чинними законодавчими актами України;
- правилами внутрішнього трудового розпорядку;
- положеннями про структурні підрозділи підприємства, а також наказами і розпорядженнями керівника підприємства, нормативними і методичними документами щодо організації діловодства.

розпорядженнями керівника підприємства, нормативними і методичними документами щодо організації діловодства.

- наказами (вказівками) Голови Ради директорів та директора підприємства;
- документами, методиками та іншими документами Системи управління якості (далі - СУЯ) ОЛК «Ю Ес ОПТИКС».

1.3 Менеджер з адміністративної діяльності безпосередньо підпорядкований Голові Ради директорів та директору підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Здійснює керівництво діяльністю адміністративної служби підприємства та несе персональну відповідальність перед керівництвом підприємства за виконання покладених на нього обов'язків.

2.2 Очолює та організовує роботу щодо забезпечення діяльності підприємства внутрішнім адміністративним координуванням та інформаційними зв'язками.

2.3 Формує інформаційно-комунікативну інфраструктуру підприємства.

2.4 Розподіляє обов'язки між структурними підрозділами служби чи її працівниками, спрямовує, координує та контролює їх роботу.

2.5 Подає пропозиції керівництву щодо структури адміністративної служби.

2.6 Вживає заходів щодо вдосконалення форм і методів роботи персоналу.

2.7 Організовує, регулює та контролює проведення інформаційно-аналітичної роботи підприємства. Розробляє аналітичні, довідкові та інші матеріали з питань, що стосуються діяльності підприємства в межах своєї компетенції.

2.8 Готує аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, звіти на основі аналізу показників розвитку підприємства або підпорядкованих структурних підрозділів.

2.9 Разом з керівниками структурних підрозділів бере участь у розробленні перспективних та поточних планів відповідно до загальної стратегії розвитку

підприємства.

2.10 Проводить моніторинг ефективності обраної стратегії, на основі якого розробляє рекомендації щодо перспектив розвитку підприємства та їх структурних підрозділів.

2.11 Бере участь у формуванні заходів щодо визначення корпоративної стратегії підприємства та в межах наданих йому повноважень контролює її виконання.

2.12 У межах делегованих повноважень контролює стан організаційно-розпорядчої діяльності на підприємстві та в його структурних підрозділах.

2.13 Бере участь в організації комплексу заходів щодо забезпечення захисту персоналу.

2.14 Бере участь у формуванні кадрової політики підприємства та контролює дієздатність персоналу.

2.15 Разом з керівниками структурних підрозділів розробляє посадові інструкції та правила внутрішнього трудового розпорядку, вживає заходів щодо забезпечення відповідних умов праці на робочих місцях.

2.16 Забезпечує укладання і виконання колективного договору.

2.17 Забезпечує роботу з ведення діловодства в організації.

2.18 Разом з керівниками інших структурних підрозділів розробляє та організовує роботу з впровадження внутрішніх та зовнішніх стандартів ділових документів.

2.19 У межах своєї компетенції або за дорученням керівника представляє підприємство в усіх органах, установах, організаціях, засобах масової інформації, здійснює зв'язки з керівниками органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, із фізичними особами, а також у взаємовідносинах із зарубіжними партнерами.

2.20 У межах своїх повноважень видає розпорядження і доручення, які є обов'язковими для виконання всіма працівниками, підписує та візує документи.

2.21 Очолює та організовує роботу з підготовки та проведення заходів за участю керівництва підприємства.

2.22 Розробляє і надає звітність на вимогу керівництва компанії та представника керівництва з якості.

2.23 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.24 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.25 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Менеджер з адміністративної діяльності має право:

3.1 Вносити пропозиції керівнику підприємства щодо підвищення ефективності діяльності офісу підприємства.

3.2 Отримувати від структурних підрозділів підприємства необхідну для його роботи інформацію.

3.3 Самостійно вести переговори з діловими партнерами щодо забезпечення діяльності офісу підприємства та його утримання.

3.4 Перерозподіляти завдання й обов'язки між офісно-адміністративними працівниками підприємства.

3.5 У межах виділених коштів самостійно визначати пріоритети щодо закупівлі нового офісного обладнання, меблів і матеріалів.

3.6 Готувати проекти наказів керівника підприємства щодо прийняття на роботу, заохочення та звільнення офісно-адміністративних працівників.

4. Відповідальність

Менеджер з адміністративної діяльності несе відповідальність за:

- 4.1 За неякісне і несвоєчасне виконання своїх посадових завдань і обов'язків.
- 4.2 За невикористання або неправомірне використання наданих йому прав.
- 4.3 За недотримання чинного законодавства, інших нормативних актів, стандартів підприємства, вимог наказів керівника підприємства.
- 4.4 За недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежної безпеки.
- 4.5 За нестачу і пошкодження з його вини офісного обладнання та меблів.
- 4.6 За нетактовну поведінку по відношенню до відвідувачів офісу.
- 4.7 За недостовірну інформацію у підготовлених звітах щодо утримання офісу підприємства. Оцінювання роботи менеджера (управителя) з адміністративної діяльності здійснює заступник керівника підприємства з урахуванням оперативності та якості виконання ним своїх посадових обов'язків.

5. Повинен знати

- 5.1 Законодавчі та нормативно-правові акти.
- 5.2 Систему й організацію діловодства та ведення архівної справи.
- 5.3 Систему організації контролю за виконанням документів.
- 5.4 Систему роботи з персоналом.
- 5.5 Управлінські технології.
- 5.6 Перспективи технічного, економічного та соціального розвитку галузі.
- 5.7 Профіль, спеціалізацію та особливості структури підприємства.
- 5.8 Ділову українську мову.
- 5.9 Правила ділового етикету та спілкування.
- 5.10 Основи адміністративного, стратегічного, проектного та кадрового менеджменту, зв'язків з громадськістю, соціальної психології, педагогіки, соціології, економіки праці, трудового законодавства.
- 5.11 Інструментальні засоби сучасного офісу (інформаційні технології та засоби оргтехніки).
- 5.12 Правила та норми охорони праці, пожежної безпеки та виробничої санітарії.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Повна вища освіта напряму підготовки "Адміністративний менеджмент" (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи або повна вища освіта (магістр, спеціаліст) та стаж роботи за фахом - не менше 2 років і післядипломна освіта за напрямом "Адміністративний менеджмент".

Адміністратор баз даних.

1. Загальні положення

Адміністратор баз даних відноситься до категорії фахівців.

1.1 Адміністратор баз даних призначається на посаду і звільняється з неї в установленому чинним трудовим законодавством порядку наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 В своїй роботі підпорядковується безпосередньо директору підприємства, а також додатково отримує розпорядження від заступників директора.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Основною задачею адміністратора бази даних є підтримка в актуальному робочому стані повного обсягу оперативної інформації, що накопичується, а також захист інформації від несанкціонованого доступу.
- 2.2 Робота в системі «1С:Підприємство 8».
- 2.3 Створення маркування з серійними номерами для медичних виробів.
- 2.4 Проведення продажів та повернень в системі «1С:Підприємство 8».
- 2.5 Виконання всіх інструкцій Технологічного процесу, що стосуються даної посади.
- 2.6 Проходження навчання і перевірка знань законодавчих актів з охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та дотримання санітарних вимог до особистої гігієни та надання першої допомоги потерпілому в разі нещасного випадку у відповідному закладі.
- 2.7 Здійснення систематичних навчань працівників підприємства правилам і нормам охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії і протипожежного захисту.
- 2.8 Здійснення контролю за роботою комп'ютера, який задіяний в реєстрації продукції в системі «1С:Підприємство 8» і вчасне повідомлення про збої і несправності вищому керівництву.
- 2.9 Здійснення обліку і збереження документів, що мають відношення до автоматизованої обробки інформації на комп'ютерах.
- 2.10 Ведення архіву програмних засобів, що використовуються і нормативно-довідкової інформації.

2.11 Додаткові обов'язки:

- 2.11.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.
- 2.11.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
- 2.11.3 Сприяння проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Адміністратор баз даних має право:

- 3.1 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства стосовно його діяльності.
- 3.2 Подавати пропозиції з удосконалення роботи, пов'язаної з передбаченими даною інструкцією обов'язками.
- 3.3 В межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про всі недоліки в діяльності підприємства (структурного підрозділу, окремих працівників), виявлені у процесі виконання своїх посадових прав і обов'язків і вносити пропозиції по їх усуненню.
- 3.4 Запитувати особисто або за дорученням безпосереднього керівника від керівників підрозділів і інших спеціалістів інформацію і документи, необхідні для виконання його посадових обов'язків.
- 3.5 Залучати спеціалістів усіх структурних підрозділів (дільниць) до вирішення задач, покладених на нього (якщо це передбачено положеннями про структурні підрозділи (дільниці), якщо ні – то з дозволу директора). Вимагати від керівництва підприємства або свого безпосереднього керівника надання допомоги у виконанні обов'язків, передбачених даною посадовою інструкцією.

4. Відповідальність

Адміністратор баз даних несе відповідальність за:

- 4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, передбачених даною посадовою інструкцією, – у межах, визначених чинним трудовим законодавством України.
- 4.2 Правопорушення, здійснені в процесі виконання своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним і цивільним законодавством України.
- 4.3 Причинені матеріальні втрати – в межах, визначених чинним трудовим і цивільним законодавством України.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Посібник по роботі в системі супроводження виробництва і реалізації інтраокулярних лінз та імплантів інтракапсулярних на базі ПП «ІС:Підприємство 8».
- 5.4 СОП Технологічних процесів, що стосуються його роботи.
- 5.5 Законодавчі акти з охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та дотримання санітарних вимог до особистої гігієни та надання першої допомоги потерпілому в разі нещасного випадку у відповідному закладі.
- 5.6 Порядок оформлення технічної документації.
- 5.7 Законодавство про працю й охорону праці України.
- 5.8 Правила внутрішнього трудового розпорядку.

6. Кваліфікаційні вимоги:

- 6.1 Базова загальна середня або професійно-технічна освіта відповідного напрямку підготовки (молодший спеціаліст).

Комплектувальник ІОЛ.

1. Загальні положення

- 1.1 Комплектувальник ІОЛ відноситься до категорії «Робітники».
- 1.2 Призначається на посаду та звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.
- 1.3 У своїй роботі підпорядковується безпосередньо заступнику директора з адміністративно-господарської роботи та директору підприємства.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Відбір медичних виробів на підставі замовлення, їх пакування та організація переміщення до місця комплектування.
- 2.2 Перевірка відповідності маркування товарів, фактичної кількості відповідно замовленню.
- 2.3 Пакування медичних виробів, підготовка їх до відправлення, заповнення Бланку замовлень.
- 2.4 Організація збереження готових медичних виробів з урахуванням норм складування, дотримання санітарних правил та вимог протипожежного захисту, забезпечення належних умов зберігання (температурний режим, вологість, терміни), які запобігають псуванню та втратам.

- 2.5 Участь у підготовці медичних виробів до інвентаризації.
- 2.6 Знання, розуміння і застосування в діяльності інструкцій СОП Технологічного процесу, інструкцій санітарних вимог та інших діючих нормативних документів, що стосуються його діяльності.
- 2.7 Знання і виконання вимог нормативних актів про охорону праці та навколишнє середовище, дотримання норм, методів і прийомів безпечного виконання робіт.

2.8 Додаткові обов'язки:

- 2.8.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.
- 2.8.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
- 2.8.3 Сприяння проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

- 3.1 Вживати дії для запобігання та усунення випадків будь-яких порушень або невідповідностей.
- 3.2 Отримувати всі передбачені законодавством соціальні гарантії.
- 3.3 Вимагати сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків і здійсненні прав.
- 3.4 Вимагати створення організаційно-технічних умов, необхідних для виконання посадових обов'язків та надання необхідного обладнання та інвентарю.
- 3.5 Знайомитися з проектами документів, що стосуються його діяльності.
- 3.6 Запитувати і отримувати документи, матеріали та інформацію, необхідні для виконання своїх посадових обов'язків і розпоряджень керівництва.
- 3.7 Повідомляти про виявлені в процесі своєї діяльності порушення і невідповідності і вносити пропозиції щодо їх усунення.

4. Відповідальність

- 4.1 Невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.
- 4.2 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.
- 4.3 Розголошення інформації про підприємство, що відноситься до комерційної таємниці.
- 4.4 Невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.
- 4.5 Правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.
- 4.6 Завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Асортимент медичних виробів, моделей, діоптрійностей їх характеристики та призначення.
- 5.4 Правила комплектування медичних виробів згідно замовленню.

- 5.5 Умови, правила складування та зберігання медичних виробів.
- 5.6 Порядок заповнення документів, відповідно СУЯ.
- 5.7 Правила експлуатації відповідних видів технологічного обладнання, пристроїв, їх призначення та використання в технологічному процесі.
- 5.8 Порядок підготовки медичних виробів до інвентаризації.
- 5.9 Правила і норми охорони праці, протипожежного захисту, виробничої санітарії та особистої гігієни.

6. Кваліфікаційні вимоги:

- 6.1 Базова або неповна базова загальна середня освіта. Індивідуальне або курсове навчання на виробництві. Без вимог до стажу роботи.

Приймальник замовлень.

1. Загальні положення

- 1.8 Посада «Приймальник замовлень» належить до категорії «Технічні службовці».
- 1.9 Приймальник замовлень безпосередньо підпорядковується заступнику директора з реалізації та маркетингу та директору підприємства.
- 1.10 Знає та застосовує у діяльності:
- державні стандарти та технічні умови;
 - найменування, види;
 - правила оформлення документації щодо приймання та видавання замовлень;
 - основи організації праці.
- 1.11 Приймальник замовлень призначається на посаду та звільняється з неї наказом по підприємству.
- 1.12 Приймальник замовлень під час відсутності заміщається особою, призначеною в установленому порядку, яка набуває відповідних прав і несе відповідальність за належне виконання покладених на нього обов'язків.
- 1.6** Кваліфікаційні вимоги – повна загальна середня освіта та професійно-технічна освіта або повна загальна середня освіта та професійна підготовка на виробництві. Без вимог до стажу роботи.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Приймає замовлення від споживачів на медичні вироби.
- 2.2 Оформляє замовлення на бланку замовлення із зазначенням найменування медичного виробу, кількості та дати (часу) виконання замовлення тощо.
- 2.3 Визначає термін виконання замовлення.
- 2.4 Розподіляє і направляє відповідно оформлені замовлення.
- 2.5 Приймає замовлення за абинованими телефонами.
- 2.6 Контролює виконання замовлень.
- 2.7 Знає, розуміє і застосовує діючі законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 2.8 Знає і виконує вимоги нормативних актів про охорону праці, дотримується норм, методів і прийомів безпечного виконання робіт.

2.9 Додаткові обов'язки:

- 2.9.1 Ознайомлення та знання політики і цілі в сфері якості, та їх вплив на

роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.9.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.9.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Приймальник замовлень має право:

3.1 Вживати дії для запобігання та усунення випадків будь-яких порушень або невідповідностей.

3.2 Отримувати всі передбачувані законодавством соціальні гарантії.

3.3 Ознайомлюватися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються його діяльності.

3.4 Брати участь в обговоренні питань, що стосуються виконання його обов'язків.

3.5 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо покращання роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.

3.6 В межах своєї компетенції повідомляти керівництву підприємства про всі недоліки, виявлені в процесі його діяльності, та вносити пропозиції щодо їх усунення.

3.7 Вимагати від керівництва підприємства сприяння у виконанні ним посадових обов'язків.

3.8 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

4. Відповідальність

Приймальник замовлень несе відповідальність за:

4.1 Невиконання (неналежне виконання) своїх посадових обов'язків, передбачених даною посадовою інструкцією, в межах, визначених чинним законодавством України.

4.2 Розголошення комерційної таємної інформації.

4.3 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним трудовим, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.4 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, техніки безпеки та протипожежної безпеки.

Водій автотранспортних засобів.

1. Загальні положення

1.1 Водій автотранспортних засобів належить до професійної групи "Робітники".

1.2 Призначення на посаду та звільнення з неї здійснюється наказом Голови Ради директорів підприємства із дотриманням вимог чинного законодавства про працю.

1.3 Водій автотранспортних засобів безпосередньо підпорядковується Голові Ради директорів та директору підприємства.

1.4 Водій автотранспортних засобів у своїй діяльності керується чинним законодавством України, іншими нормативними документами, правилами внутрішнього трудового розпорядку, а також іншими локальними правовими актами та цією посадовою інструкцією.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Керує автомобільними транспортними засобами, які відносяться до категорії "В", за різних дорожніх умов.

- 2.2 Виконує вимоги правил дорожнього руху, правил перевезень вантажів, пасажирів та багажу.
- 2.3 Контролює належний технічний стан автотранспортного засобу.
- 2.4 Перевіряє технічний стан автотранспортного засобу перед виїздом та після повернення.
- 2.5 Контролює правильність завантаження та розміщення медичних виробів у автотранспортному засобі.
- 2.6 Усуває технічні несправності, які виникають під час роботи автотранспортного засобу в дорозі і не потребують розбирання головних механізмів.
- 2.7 Контролює заправлення автомобільних транспортних засобів паливом та іншими експлуатаційними матеріалами.
- 2.8 Виконувати Інструкцію з транспортування медичних виробів (І-28).
- 2.9 Вносити відповідну інформацію у Бланк замовлень (БЛ-01.1).

2.10 Додаткові обов'язки:

- 2.10.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.
- 2.10.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
- 2.10.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Водій автотранспортних засобів має право:

- 3.1 Вносити на розгляд безпосереднього керівника пропозиції по вдосконаленню роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.
- 3.2 В межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про всі виявлені недоліки в автотранспортному засобі та вносити пропозиції щодо їх усунення.
- 3.3 Вимагати від керівництва підприємства сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків.

4. Відповідальність

Водій автотранспортних засобів несе відповідальність за:

- 4.1 Недотримання вимог та умов транспортування медичних виробів.
- 4.2 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків та інструкцій, що передбачені цією посадовою інструкцією, – в межах, визначених чинним законодавством України про працю.
- 4.3 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.
- 4.4 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Законодавство України про автомобільний транспорт і дорожній рух.

5.4 Правила, порядок і умови перевезення медичних виробів та пасажирів.

5.5 Призначення, розташування, будову, принцип дії агрегатів, складових одиниць, механізмів і систем автотранспортних засобів категорії "В" та правила їх технічної експлуатації.

5.6 Характер впливу природних умов (дощ, туман, ожеледиця та інше) на безпеку руху.

5.7 Причини виникнення несправностей, способи їх виявлення та усунення.

5.8 Порядок проведення технічного обслуговування.

5.9 Правила безпечного ведення робіт, протипожежної безпеки та санітарії під час технічного обслуговування автотранспортного засобу.

5.10 Особливості користування експлуатаційними матеріалами (паливо, мастила, електроліт, антифриз та інше).

5.11 Правила надання першої допомоги потерпілим під час дорожньо-транспортних пригод, правові основи і відповідальність за порушення правил дорожнього руху, правил експлуатації транспортного засобу, завдання матеріальної шкоди та шкоди навколишньому середовищу.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Повна або базова загальна середня освіта. Професійно-технічна освіта (навчальний заклад з підготовки водіїв автотранспортних засобів). Спеціальна підготовка за типовими навчальними планами і програмами підготовки водіїв автотранспортних засобів категорії "В" та кваліфікаційна атестація. Без вимог до стажу роботи.

2.5.1.4 МЕХАНІЧНА ДІЛЬНИЦЯ

Начальник механічної дільниці.

1. Загальні положення

1.1 Начальник механічної дільниці відноситься до категорії «Керівники», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 В своїй роботі начальник механічної дільниці підпорядкований безпосередньо директору підприємства та Голові Ради директорів.

1.3 Здійснює контроль за діяльністю механічної дільниці підприємства.

1.4 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства.

1.5 Знає та застосовує у діяльності:

- Конструкції і принципові схеми фрезерувального, свердлильного та токарного верстату;
- коригування режимів точіння та фрезерування за результатами роботи верстата;
- організацію робіт для обслуговування верстатів з програмним керуванням;
- основні процедури запуску програм;
- види несправностей у верстатах і системі керування;
- способи установки інструменту в інструментальні блоки;
- способи установки пристосувань і їх регулювання;
- прийоми, що забезпечують задану точність виготовлення виробів;
- систему допусків і посадок;

- правила читання креслень оброблюваних деталей;
- контрольно-вимірну апаратуру, що використовується в процесі роботи.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Забезпечує виконання виробничих завдань; ефективно використання основних і обігових фондів.
- 2.2 Бере участь у розробленні, удосконаленні та впровадженні системи управління якістю, контролює її додержання.
- 2.3 Аналізує необхідну інформацію і показники якості, які характеризують продукцію, що розробляється на виробництві, вживає заходів щодо запобігання випусканню виробів, які не відповідають установленим вимогам.
- 2.4 Розглядає та аналізує рекламачії щодо якості робіт.
- 2.5 Вивчає причини, що викликають погіршення якості продукції (робіт), випуск браку, бере участь у розробленні і впровадженні заходів з їх усунення.
- 2.6 Бере участь у розробленні методик та інструкцій з поточного контролю якості робіт у процесі виготовлення продукції.
- 2.7 Розробляє та організовує виконання за упровадженням і додержанням стандартів і технічних умов з якості продукції, підготовці продукції до сертифікації і атестації.
- 2.8 Керує процесом обробки оптичних деталей на верстатах з програмним керуванням відповідно до технологічного процесу.
- 2.9 Знає технологічні процеси та виконує всі СОП, передбачені даними процесами.
- 2.10 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.
- 2.11 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
- 2.12 Сприяє проведенню аудитів функціонування СУЯ та надає всю необхідну для проведення аудиту інформацію.

3. Права

Начальник механічної дільниці має право:

Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами (дільницями) підприємства з питань управління і контролю якості продукції.

4.3 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються своєї діяльності.

3.3 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо поліпшення організації і вдосконалення методів роботи, що виконується.

3.4 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

4. Відповідальність

Начальник механічної дільниці:

4.1 Несе відповідальність за невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.

4.2. Несе відповідальність за недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.3. Несе відповідальність за розголошення інформації, що відноситься до комерційної таємниці.

- 4.4. Несе відповідальність за невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.
- 4.5. Несе відповідальність за правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.
- 4.6. Несе відповідальність за завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.
- 4.7. Несе відповідальність за неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Розпорядження, накази, методичні, нормативні та інші керівні матеріали і управління якістю продукції по підприємству.
- 5.4 Методи планування підвищення якості продукції.
- 5.5 Технологічні процеси і режими виробництва медичних виробів.
- 5.6 Основні технологічні і конструктивні дані медичних виробів, що випускається.
- 5.7 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови.
- 5.8 Види виробничого браку, методи щодо його запобігання та усунення.
- 5.9 Вимоги до технічної документації сировини, матеріалів і готової продукції, системи, методи і засоби контролю їх якості.
- 5.10 Правила проведення випробувань і приймання продукції.
- 5.11 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію по виробництву медичних виробів.
- 5.12 Правила охорони праці, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

- 6.1** На посаду начальника механічної дільниці призначається особа, яка має професійну (технічну або інженерно-економічну) освіту ступеня не нижче бакалавра.

Майстер механічної дільниці.

1. Загальні положення

- 1.1 Майстер механічної дільниці відноситься до категорії «Керівники», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.
- 1.2 В своїй роботі майстер механічної дільниці підпорядкований безпосередньо директору підприємства та Голові Ради директорів.
- 1.3 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства.
- 1.4 Знає та застосовує у діяльності:
- конструкції і принципові схеми фрезерувального, свердлильного та токарного верстату;

- коригування режимів точіння та фрезерування за результатами роботи верстата;
- організацію робіт для обслуговування верстатів з програмним керуванням;
- основні процедури запуску програм;
- види несправностей у верстатах і системі керування;
- способи установки інструменту в інструментальні блоки;
- способи установки пристосувань і їх регулювання;
- прийоми, що забезпечують задану точність виготовлення виробів;
- систему допусків і посадок;
- правила читання креслень оброблюваних деталей;
- контрольно-вимірну апаратуру, що використовується в процесі роботи.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Забезпечує виконання в зазначені строки завдань з обсягу виробництва медичних виробів (продукції) заданої номенклатури (асортименту), підвищення продуктивності праці, зниження трудомісткості продукції на основі повного завантаження устаткування і використання його технічних можливостей, раціонального витрачання сировини, матеріалів, енергії.
- 2.2 Аналізує необхідну інформацію і показники якості, які характеризують продукцію, що розробляється на виробництві, вживає заходів щодо запобігання випусканню виробів, які не відповідають установленим вимогам.
- 2.3 Розглядає та аналізує рекламачії щодо якості робіт.
- 2.4 Вивчає причини, що викликають погіршення якості продукції (робіт), випуск браку, бере участь у розробленні і впровадженні заходів з їх усунення.
- 2.5 Бере участь у розробці методик та інструкцій з поточного контролю якості робіт у процесі виготовлення продукції, режимів і графіків виробництва.
- 2.6 Бере участь у прийманні закінчених робіт, пов'язаних з реконструкцією дільниці, ремонтом технологічного устаткування, механізацією і автоматизацією виробничих процесів і ручних робіт.
- 2.7 Керує процесом обробки оптичних деталей на верстатах з програмним керуванням відповідно до технологічного процесу.
- 2.8 Знає технологічні процеси та виконує всі СОП, передбачені даними процесами.
- 2.9 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.
- 2.10 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
- 2.11 Сприяє проведенню аудитів функціонування СУЯ та надає всю необхідну для проведення аудиту інформацію.

3. Права

Майстер механічної дільниці має право:

- 4.4 Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами (дільницями) підприємства з питань управління і контролю якості продукції.
- 3.2 Вимагати від керівника підприємства (інших керівників) сприяння у виконанні обов'язків, передбачених цією посадовою інструкцією.
- 3.3 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються

своєї діяльності.

3.4 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо поліпшення організації і вдосконалення методів роботи, що виконується.

3.5 Отримувати від керівників структурних підрозділів (дільниць) підприємства необхідну інформацію.

3.6 Призупиняти виконання робіт на несправному обладнанні, при використанні сировини та матеріалів неналежної якості до усунення вказаних недоліків.

3.7 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

4. Відповідальність

Майстер механічної дільниці несе відповідальність за:

4.1 Несе відповідальність за невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.

4.2. Несе відповідальність за недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.3. Несе відповідальність за розголошення інформації, що відноситься до комерційної таємниці.

4.4. Несе відповідальність за невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.

4.5. Несе відповідальність за правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.6. Несе відповідальність за завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.7. Несе відповідальність за неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Розпорядження, накази, методичні, нормативні та інші керівні матеріали і управління якістю продукції. Технічні характеристики і вимоги, основні технологічні і конструктивні дані продукції, яку випускає дільниця, технологію її виробництва.

5.4 Технологічні процеси і режими виробництва.

5.5 Устаткування дільниці і правила його технічної експлуатації.

5.6 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови.

5.7 Види виробничого браку, методи щодо його запобігання та усунення.

5.8 Вимоги до технічної документації сировини, матеріалів і готової продукції, системи, методи і засоби контролю їх якості.

5.9 Правила проведення випробувань і приймання продукції.

5.10 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію з виробництва продукції.

5.11 Правила внутрішнього трудового розпорядку.

5.12 Основи трудового законодавства.

5.13 Правила виробничої санітарії та пожежної безпеки.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду майстра механічної дільниці призначається особа, яка має вищу освіту відповідного напрямку підготовки (спеціаліст, бакалавр). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж роботи за професією не менше 2 років.

Оператор верстату з програмним керуванням.

1. Загальні положення

1.1 Оператор верстатів з програмним керуванням приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства .

1.2 В своїй роботі оператор верстатів з програмним керуванням виконує вказівки та підпорядковується безпосередньо директору підприємства та начальнику механічної дільниці (за наявності).

1.3 Знає та застосовує у діяльності:

- Конструкції і принципові схеми фрезерувального, свердлильного та токарного верстату;
- коригування режимів точіння та фрезерування за результатами роботи верстата;
- організацію робіт для обслуговування верстатів з програмним керуванням;
- основні процедури запуску програм;
- види несправностей у верстатах і системі керування;
- способи установки інструменту в інструментальні блоки;
- способи установки пристосувань і їх регулювання;
- прийоми, що забезпечують задану точність виготовлення виробів;
- систему допусків і посадок;
- правила читання креслень оброблюваних деталей;
- контрольно-вимірну апаратуру, що використовується в процесі роботи.

2. Завдання та обов'язки

Керує процесом обробки оптичних деталей на верстатах з програмним керуванням відповідно до технологічного процесу.

2.1 Обслуговує токарний, фрезерувальний та свердлильний верстати з числовим програмним керуванням.

2.2 Управляє групою верстатів з програмним керуванням.

2.3 Встановлює інструменти в інструментальні блоки.

2.4 Підбирає і встановлює інструментальні блоки із заміною і юстируванням інструменту.

2.5 Налаштовує вузли і механізми в процесі роботи.

2.6 На токарному, фрезерному і свердлильному верстатах здійснює заміну різців, фрез і сверدل згідно з інструкціями на ці верстати.

2.7 Виконує блокування/розблокування лінз, вибіркового контролю параметрів лінз.

2.8 Стежить за чистотою і порядком на робочому місці.

2.9 Знає технологічні процеси та виконує всі СОП, передбачені даними процесами.

2.10 За допомогою алмазної пили розрізає на штаби листи поліметилметакрилату.

2.12 Вирізає з штабу поліметилметакрилату на фрезерному верстаті круглі заготовки, які передаються на механічну дільницю.

2.13 Тримає робоче місце і довірену техніку в чистоті і працездатному стані.

2.14 Додаткові обов'язки:

2.14.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.14.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю.

2.14.3 Сприяння проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

3.1 Контролювати своєчасне виконання виробничих завдань та окремих доручень.

3.2 Просити і отримувати необхідні матеріали і документи, що відносяться до питань своєї діяльності.

3.3 Взаємодіяти з іншими дільницями підприємства по виробничих та інших питаннях, що входять в його функціональні обов'язки.

3.4 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються діяльності дільниці.

3.5 Пропонувати на розгляд керівника пропозиції по вдосконаленню роботи, пов'язаної з передбаченими чинною Посадовою інструкцією обов'язками.

3.6 Докладати керівникові про усі порушення і недоліки, виявлені у роботі, що виконується.

4. Відповідальність

4.1 Неналежне виконання або невиконання обов'язків, передбачених чинною посадовою інструкцією, – в межах, визначених трудовим законодавством України.

4.2 Порушення правил і положень, що регламентують діяльність підприємства.

4.3 Належну та своєчасну передачу справ при звільненні або переході на іншу роботу особі, яка вступає на дану посаду, або безпосередньо своєму керівникові.

4.4 Правопорушення, здійснені в процесі здійснення своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним і цивільним законодавством України.

4.5 Спричинення матеріального збитку в межах, визначених чинним трудовим і цивільним законодавством України.

4.6 Недотримання діючих інструкцій, наказів і розпоряджень по збереженню комерційної таємниці і конфіденційної інформації.

4.7 Виконання правил внутрішнього розпорядку і протипожежної безпеки.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Технологічний процес виготовлення медичних виробів від вступу заготівель до передачі виготовлених медичних виробів на ділянку поліровки.

5.4 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію по виробництву медичних виробів.

5.5 Закони України "Про охорону праці", "Про пожежну безпеку", "Про колективні договори угоди", Кодекс законів про працю.

5.6 Правила охорони праці, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Базова загальна середня або професійно-технічна освіта відповідного напрямку підготовки (молодший спеціаліст).

2.5.1.5 ДІЛЬНИЦЯ ПОЛІРУВАННЯ

Начальник дільниці полірування.

1. Загальні положення

1.1 Начальник дільниці полірування відноситься до категорії «Керівники», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 В своїй роботі начальник дільниці полірування підпорядкований безпосередньо директору підприємства та Голові Ради директорів.

1.3 Здійснює контроль за діяльністю дільниці полірування підприємства щодо забезпечення відповідності продукції технічним умовам та вимогам системи якості.

1.4 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Забезпечує виконання виробничих завдань; ефективне використання основних і обігових фондів. 2.2 Бере участь у розробленні, удосконаленні та впровадженні системи управління якістю, контролює її додержання.

2.3 Аналізує необхідну інформацію і показники якості, які характеризують продукцію, що розробляється і випускається, вживає заходів щодо запобігання випусканню виробів, які не відповідають установленим вимогам.

2.4 Розглядає та аналізує рекламачії щодо якості робіт.

2.5 Вивчає причини, що викликають погіршення якості медичних виробів (продукції), випуск браку, бере участь у розробленні і впровадженні заходів з їх усунення.

2.6 Розробляє та організовує виконання за впровадженням і додержанням стандартів і технічних умов з якості продукції, підготовці продукції до сертифікації і атестації.

2.7 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.8 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.9 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Начальник дільниці полірування має право:

3.1 Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами (дільницями) підприємства з питань управління і контролю якості продукції.

3.2 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються своєї діяльності.

3.3 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо поліпшення

організації і вдосконалення методів роботи, що виконується.

3.4 Отримувати від керівників структурних підрозділів (дільниць) підприємства необхідну інформацію для виконання своїх зобов'язань.

3.5 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

4. Відповідальність

Начальник дільниці полірування:

4.1 Несе відповідальність за невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.

4.2. Несе відповідальність за недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.3. Несе відповідальність за розголошення інформації, що відноситься до комерційної таємниці.

4.4. Несе відповідальність за невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.

4.5. Несе відповідальність за правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.6. Несе відповідальність за завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.7. Несе відповідальність за неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Основні технологічні і конструктивні дані продукції, що випускається.

5.5 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови, види виробничого браку, методи щодо його запобігання та усунення.

5.6 Розпорядження, накази, методичні, нормативні та інші керівні матеріали і вимоги до полірованих поверхонь відповідно технічним регламентам.

5.7 Конструкцію та настроювання полірувального верстату, склад полірувальної суміші, технологічний процес з виробництва медичних виробів на підприємстві.

5.8 Причини браку та заходи щодо його запобігання, систему допусків та посадок, класи точності та чистоти оброблення.

5.9 Правила користування контрольно-вимірювальними приладами.

5.10 Правила охорони праці, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду начальника дільниці полірування призначається особа, яка має професійну (технічну або інженерно-економічну) освіту ступеня не нижче бакалавра.

Полірувальник оптичних деталей.

1. Загальні положення

- 1.1 Дана посадова інструкція визначає функціональні обов'язки, права і відповідальність полірувальника оптичних деталей.
- 1.2 Полірувальник оптичних деталей відноситься до категорії технічних виконавців, призначається на посаду і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства за поданням начальника дільниці контролю якості та директора.
- 1.3 Полірувальник оптичних деталей в своїй роботі підпорядкований безпосередньо начальнику дільниці контролю якості та директору підприємства.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Полірування зовнішніх поверхонь інтраокулярних лінз, імплантів інтракапсулярних та інших медичних виробів складної конфігурації відповідно до СОП технічного процесу.
- 2.2 Перевірка чистоти поверхні медичних виробів із застосуванням мікроскопу відповідно до СОП технічного процесу.
- 2.3 Перевірка товщини гептиків медичних виробів із застосуванням товщиноміра.
- 2.4 Проведення первинної (до поліровки) і остаточної (після поліровки) інспекції медичних виробів під мікроскопом.
- 2.5 **Додаткові обов'язки:**
 - 2.5.1 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість
 - 2.5.2 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
 - 2.5.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

- 3.1 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства стосовно його діяльності.
- 3.2 Подавати пропозиції з удосконалення роботи, пов'язаної з передбаченими даною інструкцією обов'язками.
- 3.3 В межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про всі недоліки виробництва, виявлені в процесі виконання своїх посадових обов'язків і вносити пропозиції по їх усуненню.

4. Відповідальність

Полірувальник оптичних деталей несе відповідальність за:

- 4.1 Невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.
- 4.2 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.
- 4.3 Невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.
- 4.4 Завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Вимоги до полірованих поверхонь відповідно технічним регламентам.

5.4 Конструкцію та настроювання полірувального верстату, склад полірувальної суміші, технологічний процес.

5.5 Причини браку та заходи щодо його запобігання, систему допусків та посадок, класи точності та чистоти оброблення.

5.6 Правила користування контрольно-вимірювальними приладами.

5.7 Знає технологічні процеси та всі СОП.

5.8 Правила охорони праці, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

5.9 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію по виробництву медичних виробів.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Базова загальна середня або професійно-технічна освіта відповідного напрямку підготовки (молодший спеціаліст).

2.5.1.6 ДІЛЬНИЦЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ

Начальник дільниці контролю якості.

1. Загальні положення

1.1 Начальник дільниці контролю якості відноситься до категорії «Керівники», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 В своїй роботі начальник дільниці контролю якості підпорядкований безпосередньо директору підприємства та Голові Ради директорів.

1.3 Здійснює контроль за діяльністю дільниці контролю якості підприємства щодо забезпечення відповідності продукції сучасному рівню, потребам на внутрішньому ринку, експортним вимогам тощо.

1.4 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Забезпечує виконання виробничих завдань; ефективне використання основних і обігових фондів.

2.2 Бере участь у розробленні, удосконаленні та впровадженні системи управління якістю, контролює її додержання.

2.3 Аналізує необхідну інформацію і показники якості, які характеризують медичні вироби (продукцію), що розробляється і випускається, вживає заходів щодо запобігання випусканню виробів, які не відповідають установленим вимогам.

2.4 Розглядає та аналізує рекламачії щодо якості робіт.

2.5 Вивчає причини, що викликають погіршення якості продукції (робіт), випуск браку, бере участь у розробленні і впровадженні заходів з їх усунення.

2.6 Бере участь у розробленні методик та інструкцій з поточного контролю якості

робіт у процесі виготовлення продукції, випробуванні готових виробів і оформленні документів, які засвідчують їх якість.

2.7 Розробляє та організовує виконання за запровадженням і додержанням стандартів і технічних умов з якості продукції, підготовці продукції до сертифікації і атестації.

2.8 Виконує калібрування оптичного компаратора і коліматора.

2.9 Здійснює вхідний контроль сировини і матеріалів, що надходять.

2.10 Знає технологічні процеси та виконує всі СОП, передбачені даними процесами.

2.11 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.12 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.13 Сприяє проведенню аудитів функціонування СУЯ та надає всю необхідну для проведення аудиту інформацію.

3. Права

Начальник дільниці контролю якості має право:

4.5 Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами (дільницями) підприємства з питань управління і контролю якості продукції.

4.6 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються своєї діяльності.

3.3 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо поліпшення організації і вдосконалення методів роботи, що виконується.

3.4 Отримувати від керівників структурних підрозділів (дільниць) підприємства необхідну інформацію.

Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

4. Відповідальність

Начальник дільниці контролю якості несе відповідальність за:

4.1 Несе відповідальність за невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.

4.2. Несе відповідальність за недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.3. Несе відповідальність за розголошення інформації, що відноситься до комерційної таємниці.

4.4. Несе відповідальність за невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.

4.5. Несе відповідальність за правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.6. Несе відповідальність за завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.7. Несе відповідальність за неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Розпорядження, накази, методичні, нормативні та інші керівні матеріали і управління якістю продукції.
- 5.4 Методи планування підвищення якості продукції.
- 5.5 Технологічні процеси і режими виробництва.
- 5.6 Основні технологічні і конструктивні дані продукції, що випускається.
- 5.7 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови.
- 5.8 Види виробничого браку, методи щодо його запобігання та усунення.
- 5.9 Порядок пред'явлення і розгляду рекламаций щодо якості сировини, матеріалів і готової продукції.
- 5.10 Вимоги до технічної документації сировини, матеріалів і готової продукції, системи, методи і засоби контролю їх якості.
- 5.11 Правила проведення випробувань і приймання продукції.
- 5.12 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію з виробництва продукції.
- 5.13 Правила і норми охорони праці, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду начальника дільниці контролю якості призначається особа, яка має професійну (технічну або інженерно-економічну) освіту ступеня не нижче бакалавра.

Майстер дільниці контролю якості.

1. Загальні положення

- 1.1 Майстер дільниці контролю якості відноситься до категорії «Керівники», приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.
- 1.2 В своїй роботі майстер дільниці контролю якості підпорядкований безпосередньо директору підприємства та Голові Ради директорів.
- 1.3 Здійснює керівництво працівниками дільниці контролю якості підприємства щодо забезпечення відповідності продукції сучасному рівню, потребам на внутрішньому ринку, експортним вимогам тощо.
- 1.4 Взаємодіє з усіма підрозділами (дільницями) підприємства, постачальниками.

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Забезпечує виконання в зазначені строки завдань з обсягу виробництва медичних виробів (продукції) заданої номенклатури (асортименту).
- 2.2 Бере участь у розробленні, удосконаленні та впровадженні системи управління якістю, контролює її додержання.
- 2.3 Розглядає та аналізує рекламации щодо якості робіт.
- 2.4 Перевіряє якість продукції, здійснює заходи щодо запобігання браку, бере участь у розробленні і впровадженні заходів з його усунення, контролює додержання технологічних процесів, оперативно виявляє і ліквідує причини їх порушення.
- 2.5 Бере участь у розробці методик та інструкцій з поточного контролю якості робіт у процесі виготовлення продукції, випробуванні готових виробів і

оформленні документів, які засвідчують їх якість.

2.6 Забезпечує виконання робітниками норм виробітку, ритмічну роботу дільниці, ефективне використання виробничих площ, устаткування, оргтехніки, оснащення та інструменту.

2.7 Уміє працювати на усіх верстатах, контрольно-вимірювальних приладах, користуватися вимірювальними інструментами.

2.8 Здійснює вхідний контроль сировини і матеріалів, що надходять.

2.9 Знає технологічні процеси та виконує всі СОП, передбачені даними процесами.

2.10 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.11 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.12 Сприяє проведенню аудитів функціонування СУЯ та надає всю необхідну для проведення аудиту інформацію.

3. Права

Майстер дільниці контролю якості має право:

4.7 Вимагати від керівника підприємства (інших керівників) сприяння у виконанні обов'язків, передбачених цією посадовою інструкцією.

4.8 Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами (дільницями) підприємства з питань контролю якості продукції.

3.3 Ознайомлюватися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються своєї діяльності.

3.4 Вносити на розгляд керівництва підприємства пропозиції щодо поліпшення організації і вдосконалення методів роботи, що виконується.

3.5 Отримувати від керівників структурних підрозділів (дільниць) підприємства необхідну інформацію.

3.6 Призупиняти виконання робіт на несправному обладнанні, при використанні сировини та матеріалів неналежної якості до усунення вказаних недоліків.

3.7 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.

4. Відповідальність

Майстер дільниці контролю якості несе відповідальність за:

4.1 Несе відповідальність за невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.

4.2. Несе відповідальність за недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.3. Несе відповідальність за розголошення інформації, що відноситься до комерційної таємниці.

4.4. Несе відповідальність за невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.

4.5. Несе відповідальність за правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.6. Несе відповідальність за завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

4.7. Несе відповідальність за неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Розпорядження, накази, методичні, нормативні та інші керівні матеріали і управління якістю продукції.

5.4 Технічні характеристики і вимоги до продукції, яку випускає дільниця, технологію її виробництва.

5.5 Технологічні процеси і режими виробництва.

5.6 Устаткування дільниці і правила його технічної експлуатації.

5.7 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови.

5.8 Види виробничого браку, методи щодо його запобігання та усунення.

5.9 Вимоги до технічної документації сировини, матеріалів і готової продукції, системи, методи і засоби контролю їх якості.

5.10 Правила проведення випробувань і приймання продукції.

5.11 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію з виробництва продукції.

5.12 Правила внутрішнього трудового розпорядку.

5.13 Основи трудового законодавства.

5.14 Правила і норми охорони праці, виробничої санітарії, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду майстра дільниці контролю якості призначається особа, яка має професійну (технічну або інженерно-економічну) освіту ступеня не нижче бакалавра. Стаж роботи за професією не менше 2 років.

Інспектор з контролю якості ІОЛ.

1. Загальні положення

1.1 Інспектор з контролю якості продукції ІОЛ відноситься до категорії технічних виконавців, призначається на посаду і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства за поданням директора та начальника дільниці контролю якості.

1.2 Інспектор з контролю якості продукції ІОЛ в своїй роботі підпорядкований безпосередньо директору підприємства та начальнику дільниці контролю якості.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Контролювати випуск продукції, яка відповідає встановленим вимогам, виявляти види та причини браку.

2.2 Виконувати всі інструкції СОП Технологічних процесів, які стосуються дільниці контролю якості.

2.3 Заповнювати Маршрутні карти.

2.4 Вести облік браку, брати участь у вивченні причин виникнення виробничих дефектів готової продукції і рекламаций, що надійшли, а також у розробці і впровадженні заходів з підвищення якості продукції, виконуваних робіт, запобігання і усунення причин випуску неякісних виробів.

2.5 Проводити випробування готової продукції.

2.6 Проводити щоденний контроль параметрів і якості продукції, використовуючи обладнання, згідно технологічних інструкцій з виробництва продукції.

2.7 Контролювати справність та безпечність робочих місць.

2.8 Здійснювати вхідний контроль сировини і матеріалів, що надходять.

2.9 З питань охорони праці:

2.9.1 Виконувати вимоги нормативних актів з охорони праці, інструкцій щодо експлуатації застосовуваного обладнання, правил поведінки з устаткуванням, інструментом та іншими засобами виробництва.

2.9.2 Дотримуватися зобов'язань з охорони праці, та правилами внутрішнього трудового розпорядку підприємства.

2.10 Додаткові обов'язки:

2.10.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.10.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.10.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

3.1 Знайомитися з проектами рішень керівництва підприємства стосовно його діяльності.

3.2 Подавати пропозиції з удосконалення роботи, пов'язаної з передбаченими даною інструкцією обов'язками.

3.3 В межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про всі недоліки виробництва, виявлені в процесі виконання своїх посадових обов'язків, і вносити пропозиції по їх усуненню.

4. Відповідальність

4.1 Невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків.

4.2 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

4.3 Невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів підприємства та розпоряджень керівництва.

4.4 Завдання матеріального збитку підприємству в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Технічні вимоги до сировини та матеріалів.

5.4 Види та причини виробничого браку, методи його запобігання і усунення.

5.5 Режими виробництва, правила проведення випробувань продукції.

5.6 Порядок оформлення Маршрутних карт.

5.7 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію з виробництва продукції.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Базова загальна середня або професійно-технічна освіта відповідного напрямку підготовки (молодший спеціаліст).

2.5.1.7 ТЕХНІЧНИЙ ВІДДІЛ

Інженер-програміст.

1. Загальні положення

1.1. Інженер-програміст відноситься до категорії фахівців, призначається на посаду і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.2 Інженер-програміст безпосередньо підпорядковується Голові Ради директорів та директору підприємства.

1.3 У власній діяльності керується:

- даною посадовою інструкцією;
- законодавчими актами України;
- Статутом організації та правилами внутрішнього трудового розпорядку компанії;
- розпорядженнями і наказами керівництва.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Підтримка і ремонт всіх електронних пристроїв, у тому числі верстатів з ЧПУ і управління ними.

2.2 Підтримка програмного забезпечення і зміна його при необхідності.

2.3 Створення програм для модифікації існуючих та проектування нових моделей лінз з відповідними кресленнями та шаблонами.

2.4 Забезпечення робочого стану та ремонт електронного обладнання.

2.5 Розробка і впровадження системи автоматичної перевірки правильності програм, типові і стандартні програмні засоби, складання технології оброблення інформації.

2.6 Усунення неполадок у виробничому обладнанні, при необхідності.

2.7 Розробка інструкцій щодо роботи з програмами, оформлення необхідної технічної документації.

2.8 Підтримка та забезпечення функціонування системи обліку та аналізу готової продукції.

2.9 Додаткові обов'язки:

2.9.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.9.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.9.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Інженер-програміст має право:

- 3.1 Ознайомлюватися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються його діяльності.
- 3.2 Сприяти створенню організаційно-технічних умов, необхідних для виконання посадових обов'язків та надання необхідного обладнання.
- 3.3 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.
- 3.4 Вносити на розгляд керівництва пропозиції щодо покращення роботи, яка пов'язана з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.
- 3.5 Повідомляти своєму безпосередньому керівництву про всі виявлені в процесі здійснення посадових обов'язків недоліки у роботі підприємства та вносити пропозиції для їх усунення.
- 3.6 Вимагати від свого безпосереднього керівництва сприяння у виконанні ним посадових обов'язків.

4. Відповідальність

Інженер-програміст несе відповідальність за:

- 4.1 Невиконання або неякісне виконання посадових обов'язків.
- 4.2 Недотримання діючих наказів, інструкцій і розпоряджень по збереженню конфіденційної інформації та комерційної таємниці.
- 4.3 Порушення внутрішніх правил трудової дисципліни, трудового розпорядку, правил протипожежної безпеки.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Основні принципи структурного програмування.
- 5.4 Технологію кодування інформації та автоматичної обробки інформації.
- 5.5 Види програмного забезпечення.
- 5.6 Алгоритм оформлення технічної документації.
- 5.7 Основи формалізованих мов програмування.

6. Кваліфікаційні вимоги:

- 6.1 Вища технічна професійна освіта, стаж роботи від року.

29. Менеджер систем якості.

1. Загальні положення

1.1 Менеджер систем якості у своїй діяльності керується:

- чинними законодавчими актами України;
- Статутом підприємства;
- правилами внутрішнього трудового розпорядку;
- наказами (вказівками) Голови Ради директорів та директора підприємства;

1.2 політикою в області якості.

Менеджер систем якості **безпосередньо підпорядкований директору та заступнику директора з сертифікації та стандартизації підприємства.**

2. Завдання та обов'язки

- 2.1 Головним завданням менеджера систем якості є виконання заходів щодо розробки, впровадження і постійного поліпшення системи управління якістю (СУЯ).
- 2.2 Участь у підготовці до сертифікації відповідно вимог ДСТУ EN ISO 13485, ISO 13485, Технічного регламенту щодо медичних виробів та подальшого періодичного інспекційного контролю.
- 2.3 Взаємодія з органами сертифікації та консалтинговими фірмами з питань, пов'язаних з СУЯ.
- 2.4 Участь у підготовці нормативної документації підприємства (включаючи документи СУЯ).
- 2.5 Участь у складанні програм та проведенні внутрішніх аудитів на підприємстві в якості внутрішнього аудитора.
- 2.6 Підготовка звітів по проведених аудитах.
- 2.7 Участь у зборі та систематизації інформації, необхідної для аналізу СУЯ з боку вищого керівництва.
- 2.8 Участь в аналізі інформації і складанні звітів про функціонування процесів СУЯ та результативності СУЯ в цілому.
- 2.9 Участь у конференціях, семінарах з підвищення кваліфікації по системах управління якістю.
- 2.10 Проведення консультаційної та методологічної роботи з персоналом по процесам СУЯ і питанням, які виникли.
- 2.11 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Менеджер систем якості має право:

- 3.1 Вносити на розгляд безпосереднього керівника компетентні та обґрунтовані пропозиції щодо поліпшення умов праці, інші раціональні пропозиції.
- 3.2 Користуватися затвердженими Головою Ради директорів або директором Інструкціями, Наказами, розпорядженнями, та іншими документами, що регламентують роботу Менеджера систем якості.
- 3.3 Інформувати безпосереднє керівництво про виявлені у процесі виконання своїх посадових обов'язків недоліки у роботі.
- 3.4 Запитувати особисто або за дорученням керівництва підприємства від начальників дільниць та інших працівників інформацію і документи, необхідні для виконання своїх посадових обов'язків.

4. Відповідальність

Менеджер систем якості несе відповідальність за:

- 4.1 Невиконання (неналежне виконання) своїх посадових обов'язків, передбачених даною посадовою інструкцією, в межах, визначених чинним законодавством України.
- 4.2 Розголошення комерційної таємної інформації.
- 4.3 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним трудовим, кримінальним та цивільним законодавством України.
- 4.4 Недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, техніки безпеки та протипожежної безпеки.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Розпорядження, накази, методичні, нормативні та інші керівні матеріали і управління якістю продукції.

5.4 Технологічні процеси і режими виробництва.

5.5 Чинні в галузі та на підприємстві стандарти і технічні умови.

5.6 Вимоги до технічної документації сировини, матеріалів і готової продукції, системи, методи і засоби контролю їх якості.

5.7 Технологічні процеси виготовлення і технічну документацію по виробництву.

5.8 Правила і норми охорони праці, протипожежного та санітарно-епідеміологічного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 На посаду Менеджера систем якості призначається особа, яка має професійну вищу освіту відповідного напрямку ступеня не нижче бакалавра.

Головний адміністратор.

1. Загальні положення

1.1 Посада «Головний адміністратор» належить до категорії «Керівники».

1.2 У своїй діяльності Головний адміністратор керується:

- чинними законодавчими актами України;
- правилами внутрішнього розпорядку;
- наказами (вказівками) Голови Ради директорів та директора підприємства;
- документами, методиками та іншими документами Системи управління

якості (далі - СУЯ) ОЛК «Ю Ес ОПТИКС».

1.3 Головний адміністратор приймається на роботу і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.4 Головний адміністратор безпосередньо підпорядкований Голові Ради директорів та директору підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Забезпечує діяльність адміністративної служби підприємства та несе особисту відповідальність перед керівництвом за виконання покладених на неї обов'язків.

2.2 Очолює та організовує роботу щодо забезпечення інформаційних зв'язків та внутрішнього адміністративного координування діяльності підприємства.

2.3 Формує інформаційно-комунікативну інфраструктуру підприємства.

2.4 Розподіляє обов'язки між структурними підрозділами служби або її робітниками, скеровує, координує та контролює їх роботу.

2.5 Подає пропозиції керівництву щодо структури адміністративної служби.

2.6 Вживає заходів щодо вдосконалення форм та методів роботи персоналу.

2.7 Погоджує та контролює дотримання термінів проведення різних заходів з їх можливим перенесенням, планує та організовує засідання, організовує поїздки керівника і інших співробітників.

- 2.8 Розробляє аналітичні, довідкові та інші матеріали з питань, що стосуються діяльності підприємства в межах своєї компетенції, забезпечує керівника підприємства отриманням інформації та довідок адміністративного або організаційного характеру.
- 2.9 Бере участь у підготовці проектів бюджетів, контролюванні витрат, підготовці проектів контрактів та закупівельних замовлень, а також в розробці перспективних і поточних планів відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства.
- 2.10 Бере участь у формуванні заходів щодо визначення корпоративної стратегії підприємства та в межах наданих йому повноважень контролює її виконання.
- 2.11 Контролює в межах своїх повноважень стан організаційно-розпорядчої діяльності на підприємстві та в структурних підрозділах.
- 2.12 Бере участь у формуванні кадрової політики підприємства та контролює працездатність персоналу.
- 2.13 Разом з керівниками структурних підрозділів приймає участь в розробці посадових інструкцій та правил внутрішнього трудового розпорядку, вживає заходів по забезпеченню відповідних умов праці на робочих місцях.
- 2.14. Забезпечує роботу по веденню діловодства в організації.
- 2.15 В межах своєї компетенції або за дорученням керівника представляє підприємство у всіх органах, установах, організаціях, засобах масової інформації, здійснює зв'язки з керівниками органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, з фізичними особами, а також у взаємовідносинах з іноземними партнерами.
- 2.16 Очолює і організовує роботу з підготовки та проведення засобів з участю керівництва, організації прийому сторонніх відвідувачів.
- 2.17 Дотримується конфіденційності в роботі з службовими документами відповідно до вимог чинного законодавства.
- 2.18 Знає, розуміє і застосовує діючі нормативні документи, що стосуються його діяльності.
- 2.19 Знає і виконує вимоги нормативних актів про охорону праці та навколишнього середовища, дотримується норм, методів і прийомів безпечного виконання робіт.
- 2.20 Ознайомлюється з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.
- 2.21 Виконує вимоги методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).
- 2.22 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Головний адміністратор має право:

- вживати заходів для запобігання та усунення випадків будь-яких порушень або невідповідностей;
- отримувати всі передбачені законодавством соціальні гарантії;
- вимагати надання сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків і здійсненні прав;
- вимагати створення організаційно-технічних умов, необхідних для виконання посадових обов'язків і надання необхідного обладнання та інвентарю;
- знайомитись з проектами документів, що стосуються його діяльності;

- запитувати і отримувати документи, матеріали та інформацію, необхідну для виконання своїх посадових обов'язків та розпоряджень керівництва;
- підвищувати свою професійну кваліфікацію;
- повідомляти про всі виявлені в процесі своєї діяльності порушення та невідповідності і вносити пропозиції щодо їх усунення;
- ознайомлюватися з документами, що визначають права і обов'язки за займаною посадою, критерії оцінки якості.

4. Відповідальність

Головний адміністратор несе відповідальність за:

- невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків та (або) невикористання наданих прав;
- недотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту;
- розголошення інформації про організацію (підприємство/заклад), що відноситься до комерційної таємниці;
- невиконання або неналежне виконання вимог внутрішніх нормативних документів організації (підприємства/закладу) та законних розпоряджень керівництва;
- правопорушення, вчинені в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених діючим адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством;
- завдання матеріальної шкоди організації (підприємству/закладу) в межах, встановлених діючим адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством;
- невикористання або неправомірне використання наданих йому прав;
- нестачу і пошкодження з його вини офісного обладнання та меблів;
- нетактовну поведінку по відношенню до відвідувачів організації;
- недостовірну інформацію у підготовлених звітах щодо утримання офісу підприємства.

Оцінювання роботи Головного адміністратора здійснює керівник підприємства з урахуванням оперативності та якості виконання ним своїх зобов'язань.

5. Повинен знати

Знає та застосовує в діяльності:

- 5.1 Законодавчі та нормативно-правові акти у сфері своєї діяльності;
- 5.2 Систему й організацію діловодства та ведення архівної справи;
- 5.3 Систему та організацію контролю за виконанням документів;
- 5.4 Систему роботи з персоналом;
- 5.5 Управлінські технології;
- 5.6 Перспективи технічного, економічного та соціального розвитку підприємства та галузі;
- 5.7 Профіль, спеціалізацію та особливості структури підприємства;
- 5.8 Правила ділового етикету та спілкування;
- 5.9 Основи адміністративного, стратегічного та кадрового менеджменту, зв'язків з громадськістю, соціальної психології, соціології та організації праці, трудового законодавства;
- 5.10 Інформаційні технології, засоби обчислювальної техніки, комунікацій та зв'язків сучасного офісу;
- 5.11 Правила та норми по охороні праці, виробничій санітарії та пожежній

безпеці.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Кваліфікаційні вимоги - повна вища освіта належного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Стаж роботи за професіями керівників нижчого рівня відповідного професійного спрямування: для магістра - не менш 2 років, спеціаліста - не менш 3 років.

Інженер з ремонту.

1. Загальні положення

1.1. Інженер з ремонту відноситься до категорії «Професіонали».

1.2 Інженер з ремонту призначається на посаду і звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства.

1.3 У своїй роботі інженер з ремонту безпосередньо підпорядковується директору підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Здійснює ремонт різних видів устаткування та інших обладнань підприємства, а також виживає заходи щодо поліпшення їх експлуатації та проводить обслуговування згідно.

2.2 Бере участь у перевірці технічного стану устаткування, якості ремонтних робіт, а також у прийманні устаткування, яке надходить на підприємство.

2.3 Під час проведення планово-попереджувального ремонту обладнання визначає потребу в запасних частинах для обладнання, з дозволу директора підприємства здійснює їх замовлення.

2.4 Розробляє заходи, спрямовані на вдосконалення організації обслуговування і ремонту устаткування, на зниження трудомісткості і вартості ремонтних робіт, поліпшення їх якості, підвищення ефективності використання основних фондів (підвищення зносостійкості і зменшення простою устаткування).

2.5 Бере участь у плануванні технічного розвитку виробництва, капітального ремонту і модернізації основних фондів.

2.6 Аналізує причини підвищеного спрацювання, аварій та простоїв устаткування та бере участь у їх розслідуванні, а також причин виробничого травматизму і вживає заходи щодо їх запобігання.

2.7 Здійснює контроль за дотриманням установлених строків складання відомостей дефектів, заявок на проведення ремонту.

2.8 Узагальнює і розповсюджує передовий досвід організації ремонту й експлуатації устаткування.

2.9 Виконує всі СОП, передбачені даною інструкцією.

2.10 Виконує вимоги нормативних актів про охорону праці та навколишнього середовища, дотримується норм, методів і прийомів безпечного виконання робіт.

2.11 Додаткові обов'язки:

2.11.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.11.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ), що стосуються даної посадової інструкції.

2.11.3 Сприяння проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Інженер з ремонту має право:

- 3.1 Вживати дії для запобігання та усунення випадків будь-яких порушень або невідповідностей у межах своєї компетенції.
- 3.2 Отримувати всі передбачені законодавством соціальні гарантії.
- 3.3 Вимагати сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків і здійсненні прав.
- 3.4 Знайомитися з проектами документів, що стосуються його діяльності.
- 3.5 Запитувати і отримувати документи, матеріали та інформацію, необхідні для виконання своїх посадових обов'язків і розпоряджень керівництва.
- 3.6 Підвищувати свою професійну кваліфікацію.
- 3.7 Повідомляти про виявлені в процесі своєї діяльності порушення і невідповідності і вносити пропозиції щодо їх усунення.
- 3.8 Ознайомлюватися з документами, що визначають права та обов'язки займаної посади.

4. Відповідальність

Інженер з ремонту несе відповідальність за:

- 4.1 Невиконання або несвоєчасне виконання покладених цією посадовою інструкцією обов'язків та (або) невикористання наданих прав.
- 4.2 Порушення внутрішніх правил трудової дисципліни, трудового розпорядку, правил протипожежної безпеки.
- 4.3 Розголошення інформації про підприємство, що відноситься до комерційної таємниці.
- 4.4 Недотримання діючих наказів, інструкцій і розпоряджень по збереженню конфіденційної інформації та комерційної таємниці.
- 4.5 Правопорушення, скоєні в процесі своєї діяльності, в межах, встановлених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством.
- 4.6 Неправомірне використання наданих службових повноважень, а також використання їх в особистих цілях.

5. Повинен знати

- 5.1 Політику і мету діяльності підприємства.
- 5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.
- 5.3 Постанови, розпорядження, накази, методичні, нормативні матеріали з технічного обслуговування і ремонту устаткування та обладнання.
- 5.4 Технологію виробництва продукції.
- 5.5 Організацію ремонтних робіт, обслуговування і раціональної експлуатації технічного устаткування.
- 5.6 Основне технологічне устаткування і принцип його роботи.
- Правила та інструкції виконання планово-попереджувального ремонту обладнання.
- 5.7 СОП технологічних процесів і режими виробництва; технічні вимоги до сировини, матеріалів, готової продукції, стандарти і технічні умови.
- 5.8 Нормативи витрат сировини, матеріалів, енергії.
- 5.9 Правила охорони праці, протипожежного захисту.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи та підвищення кваліфікації.

Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування.

1. Загальні положення

1.1 Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування належить до професійної групи "Робітники".

1.2 Призначення на посаду та звільнення з неї здійснюється наказом Голови Ради директорів підприємства із дотриманням вимог чинного законодавства про працю./

1.3 Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування безпосередньо підпорядковується директору підприємства.

1.4 Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування у своїй діяльності керується чинним законодавством України, іншими нормативними документами, правилами внутрішнього трудового розпорядку, а також іншими локальними правовими актами та цією посадовою інструкцією.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Здійснення діагностики, демонтажу, ремонту агрегатів системи, енергопостачання, пуску двигуна та додаткового електроустаткування.

2.2 Здійснення випробування на контрольних приладах та стендах.

2.3 Ремонт офісного устаткування.

2.4 Контроль наявності витратних матеріалів, своєчасна заправка ксероксів, принтерів.

2.5 Ремонт електрогосподарства, дроту додаткових ліній, установка силового устаткування.

2.6 Ремонтні роботи лабораторії.

2.7 У разі виробничої необхідності виконання робіт за вказівкою керівництва лабораторії.

2.8 Обслуговування пожежної сигналізації, телефонної мережі.

2.9 Додаткові обов'язки:

2.9.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.9.2 Виконання вимог методик, технологічної документації та інших документів Системи управління якістю (СУЯ).

2.9.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування має право:

3.1 Вносити на розгляд безпосереднього керівника пропозиції по вдосконаленню роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.

3.2 В межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про всі виявлені недоліки в діяльності підприємства та вносити пропозиції щодо їх усунення.

3.3 Вимагати від керівництва підприємства сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків.

3.4 Розпоряджатися матеріальними цінностями в межах своїх повноважень.

3.5 Удосконалювати свою професійну кваліфікацію у встановленому порядку.

4. Відповідальність

Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування несе відповідальність за:

4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією посадовою інструкцією, – в межах, визначених чинним законодавством України про працю.

4.2 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.3 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Будову та принципи роботи всіх систем електроустаткування, систем вентиляції та кондиціонування повітря.

5.4 Будову та принципи роботи контрольно-вимірювальної апаратури, випробувальних стендів, що застосовуються для діагностики та ремонту електроустаткування, систем кондиціонування повітря та вентиляційних систем.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Професійно-технічна освіта. Підвищення кваліфікації та стаж роботи за професією слюсаря-ремонтника не менше 1 року.

Прибиральник виробничих приміщень.

1. Загальні положення

1.1 Прибиральник виробничих приміщень належить до професійної групи "Робітники".

1.2 Призначається на посаду та звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України та чинного законодавства про працю.

1.3 Прибиральник виробничих приміщень підпорядковується безпосередньо директору.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Прибирання у виробничих приміщеннях та інших приміщеннях підприємства сміття.

2.2 Витирання пилу, підмітання і миття підлоги, вікон, стін.

2.3 Підготовка різних миючих та дезінфікуючих розчинів для миття підлоги, стін та вікон.

2.4 Одержання миючих засобів, інвентарю та інших матеріалів у заступника директора з адміністративно-господарської роботи.

2.5 Прибирання та дезінфікування туалетів, гардеробних та інших місць загального користування.

2.6 Додаткові обов'язки:

2.6.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи,

що виконується, на чинну та потенційну якість.

2.6.2 Виконання вимог методик та інших документів Системи управління якістю (СУЯ), що стосуються її діяльності.

3. Права

Прибиральник виробничих приміщень має право:

3.1 Вносити на розгляд безпосереднього керівника пропозиції по вдосконаленню роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.

3.2 В межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про всі виявлені недоліки в діяльності підприємства та вносити пропозиції щодо їх усунення.

3.3 Вимагати від керівництва підприємства сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків.

4. Відповідальність

Прибиральник виробничих приміщень несе відповідальність за:

4.1 Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією інструкцією, – в межах, визначених чинним законодавством України про працю.

4.2 Правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, – в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

4.3 Завдання матеріальної шкоди – в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Вимоги промислової санітарії.

5.4 Призначення і концентрацію дезінфікуючих та миючих засобів.

5.5 Правила протипожежного захисту.

5.6 Правила внутрішнього трудового розпорядку.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Базова або неповна базова загальна середня освіта. Короткострокове виробниче навчання або інструктаж. Без вимог до стажу роботи.

Черговий відповідальний по підприємству.

1. Загальні положення

1.1 Черговий відповідальний по підприємству належить до професійної групи "Робітники".

1.2 Призначається на посаду та звільняється з неї наказом Голови Ради директорів підприємства з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України та чинного законодавства про працю.

1.3 Черговий відповідальний по підприємству підпорядковується безпосередньо директору підприємства.

2. Завдання та обов'язки

2.1 Здійснення охоронних функцій на підприємстві.

2.2 Забезпечення охорони товарно-матеріальних цінностей від розкрадання.

2.3 Безвідлучне знаходження на об'єкті протягом усього часу чергування.

- 2.4 Перевірка об'єктів в нічний час, святкові, неробочі та вихідні дні.
- 2.5 Перевірка цілісності замків, освітлення, наявності і справності протипожежного устаткування.
- 2.6 При виявленні несправності чи порушень, освітлення, водопроводу, каналізації, теплопостачання, електроустаткування, поломках дверей, вікон, запірних пристроїв негайно доповідати керівнику підприємства.
- 2.7 При виявленні проникнення на об'єкт сторонніх осіб і крадіжки товарно-матеріальних цінностей приймати міри по збереженню слідів та охорони місця злочину, доповідати керівнику підприємства і викликати працівників правоохоронних органів.
- 2.8 Забезпечення дотримання встановлених правил пожежної безпеки на об'єктах, які він охороняє.
- 2.9 При виникненні пожежі негайно приймати міри до її гасіння (виконуючи і охоронні функції), а при неможливості загасити пожежу своїми силами, викликати пожежну охорону та повідомляти керівництво підприємства.
- 2.10 Здійснення кварцування навиробничих дільницях та ведення Журналу проведення кварцування (ЖЛ-015).
- 2.11 Доведення до відома сторонніх осіб «Пам'ятки відвідувача про поведження на території виробництва», повідомлення посадових осіб, до яких прийшли відвідувачі.
- 2.12 Реєстрування відвідувачів в Журналі даних про відвідувачів (ЖЛ-033).
- 2.13 Під час чергування в неробочий час не допускати проходження на територію об'єкту, що охороняється, сторонніх осіб.
- 2.14 Здійснення в робочий час контролю за внесенням та винесенням товарно-матеріальних цінностей з території підприємства.
- 2.15 В зимовий період розчистка доріжки від снігу до входу в приміщення підприємства.
- 2.16 Не покидати самовільно підприємство.
- 2.17 Дотримання розпорядку трудового дня.
- 2.18 Підтримка робочого місця і довіреної техніки в чистоті і працездатному стані.
- 2.19 Виконання всіх вказівок керівництва підприємства, що стосуються його роботи.
- 2.20 Додаткові обов'язки:
 - 2.20.1 Ознайомлення з політикою і цілями в сфері якості, з впливом роботи, що виконується, на чинну та потенційну якість.
 - 2.20.2 Виконання вимог методик та інших документів Системи управління якістю (СУЯ), що стосуються його діяльності.
 - 2.20.3 Сприяє проведенню внутрішнього та зовнішнього аудитів функціонування СУЯ та надання всієї необхідної для проведення аудиту інформації.

3. Права

Черговий відповідальний по підприємству має право:

- 3.1 Знайомитися з проектами рішень, наказами, розпорядженнями, постановами керівництва підприємства, що стосуються його діяльності.
- 3.2 Знайомитися з документами, що визначають його права й обов'язки по займаній посаді, критерії оцінки якості виконання посадових обов'язків.
- 3.3 Брати участь в обговоренні питань щодо обов'язків, що виконуються ним.

3.4 Вимагати від безпосереднього керівника та інших посадових осіб підприємства сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків.

3.5 Вносити безпосередньому керівникові пропозиції щодо удосконалення роботи, пов'язаної з виконанням обов'язків передбачених цією посадовою інструкцією.

4. Відповідальність

Черговий відповідальний по підприємству несе відповідальність за:

4.1 Невиконання та неналежне виконання своїх посадових обов'язків, передбачених даною посадовою інструкцією, у межах, визначених чинним законодавством України про працю.

4.2 Здійснення в процесі своєї діяльності правопорушення.

4.3 Заподіяння матеріальної шкоди підприємству – у межах, визначених діючим трудовим, кримінальним і цивільним законодавством України.

4.4 Розголошення комерційної таємниці – відповідно до діючого адміністративного, кримінального і трудового законодавства України.

4.5 Порушення правил чинного внутрішнього трудового розпорядку відповідно до діючого трудового законодавства України.

5. Повинен знати

5.1 Політику і мету діяльності підприємства.

5.2 Законодавчі та нормативні документи, постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції та інші керівні матеріали, пов'язані з виконанням своїх посадових зобов'язань.

5.3 Організаційну структуру управління підприємством, режим роботи його структурних підрозділів (дільниць).

5.4 Режим роботи підприємства.

5.5 Правила внутрішнього трудового розпорядку.

5.6 Номери телефонів представників дирекції підприємства, а також пожежної, аварійної служби та чергового відділення поліції.

5.7 Межі об'єктів, що охороняються.

5.8 Правила і норми охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії, протипожежного захисту.

5.9 Вимоги даної посадової інструкції.

6. Кваліфікаційні вимоги:

6.1 Базова або неповна базова загальна середня освіта. Короткострокове виробниче навчання або інструктаж. Без вимог до стажу роботи.

2.6. Аналіз бізнес-процесів ТОВ «ОЛК «ЮЕСОПТИКС»

Підприємство – це багаторівнева система, що складається з певної кількості взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів і процесів, ринковий успіх якої залежить від ступеня їх взаємозв'язку та взаємодії. Отримання цілісної картини функціонування підприємства потребує діагностики системи управління та окремих її частин.

Оцінювання є невід'ємним і найважливішим елементом у структурі

управління ефективністю менеджменту. Оцінка, своєю чергою, є складною системою, яка дає змогу виконувати регулятивну функцію відносно діяльності оцінюваних керівників різного рівня. Оцінка ефективності бізнес-процесів у системі діагностування підприємства дає змогу отримати інформацію про протікання виробничих та невиробничих процесів, зафіксувати відхилення та невідповідності від норм та регламентів у процесі перетворення сировини у напівфабрикати та готові вироби, оцінити ефективність кожного бізнес-процесу та відповідних виробничих підрозділів.

Діагностика є всебічним дослідженням, аналізом та оцінкою ефективності функціонування як системи у цілому, так і всіх складових її елементів. За результатами діагностики відбувається розуміння того, в якому стані знаходиться підприємство, чи є в організації «вузькі місця», які потребують підвищення ефективності, які проекти потрібно розробити або переглянути, тощо. Діагностика дає змогу зрозуміти, в якому напрямі слід працювати, щоб поліпшити наявний стан підприємства.

Таким чином, враховуючи теоретичний матеріал першого розділу дипломної роботи, пропонуємо аналіз бізнес-процесів на підприємстві ТОВ «ЮЕСОПТИКС» виконувати на основі оцінювання ефективності бізнес-процесів в системі діагностування шляхом запропонованого у роботі алгоритму (рис. 2.3):

1. Виокремлення та опис усіх наявних бізнес-процесів підприємства.
2. Оцінка рівня розуміння бізнес-процесного підходу керівництвом підприємства.
3. Оцінка рівня зрілості системи стандартизації бізнес-процесів.
4. Оцінка якості управління бізнес-процесами з використанням ЕСМ-засобів.
5. Виявлення недоліків у наявній системі бізнес-процесів.

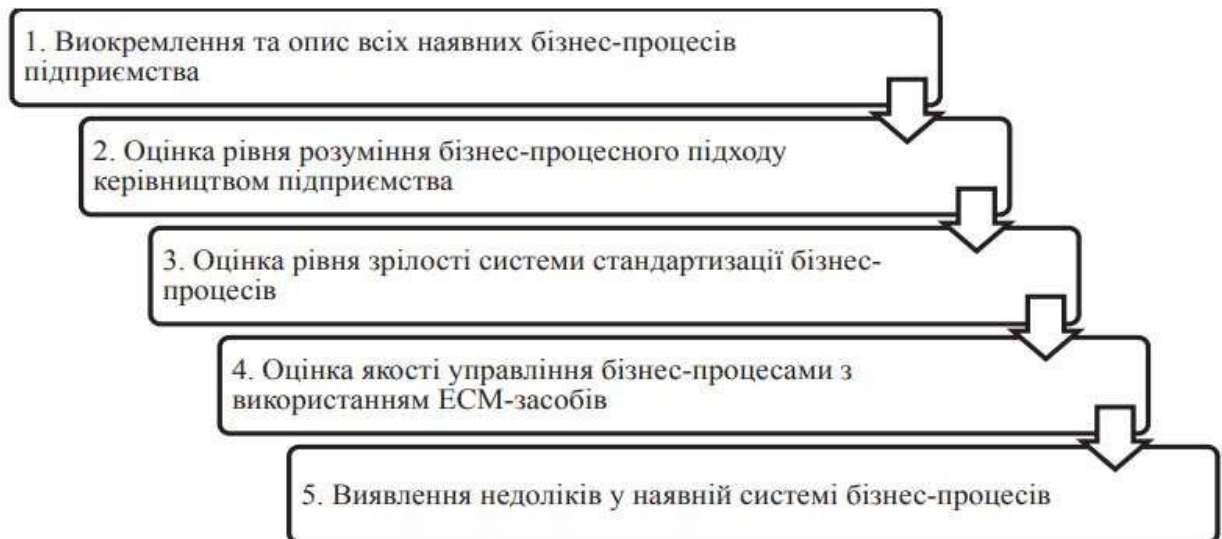


Рисунок 2.3 – Алгоритм оцінки ефективності бізнес-процесів підприємства

При цьому, у роботі пропонується модель процесного підходу до управління організацією (рис. 2.4), у якій виділяється п'ять основних категорій бізнес-процесів:

- основні бізнес-процеси;
- обслуговуючі бізнес-процеси для основних;-
- бізнес-процеси розвитку;
- бізнес-процеси управління;
- бізнес-процеси, які створюють необхідні умови для прийняття та реалізації управлінських рішень (бізнес-процеси обслуговуючі управління).

На основі цієї класифікації у роботі виділено типові бізнес-процеси підприємств (табл. 2.2.). Типовими бізнес-процесами управління є: стратегічне та тактичне планування; організація; мотивація; комунікації; поточне управління та контролінг; контроль.

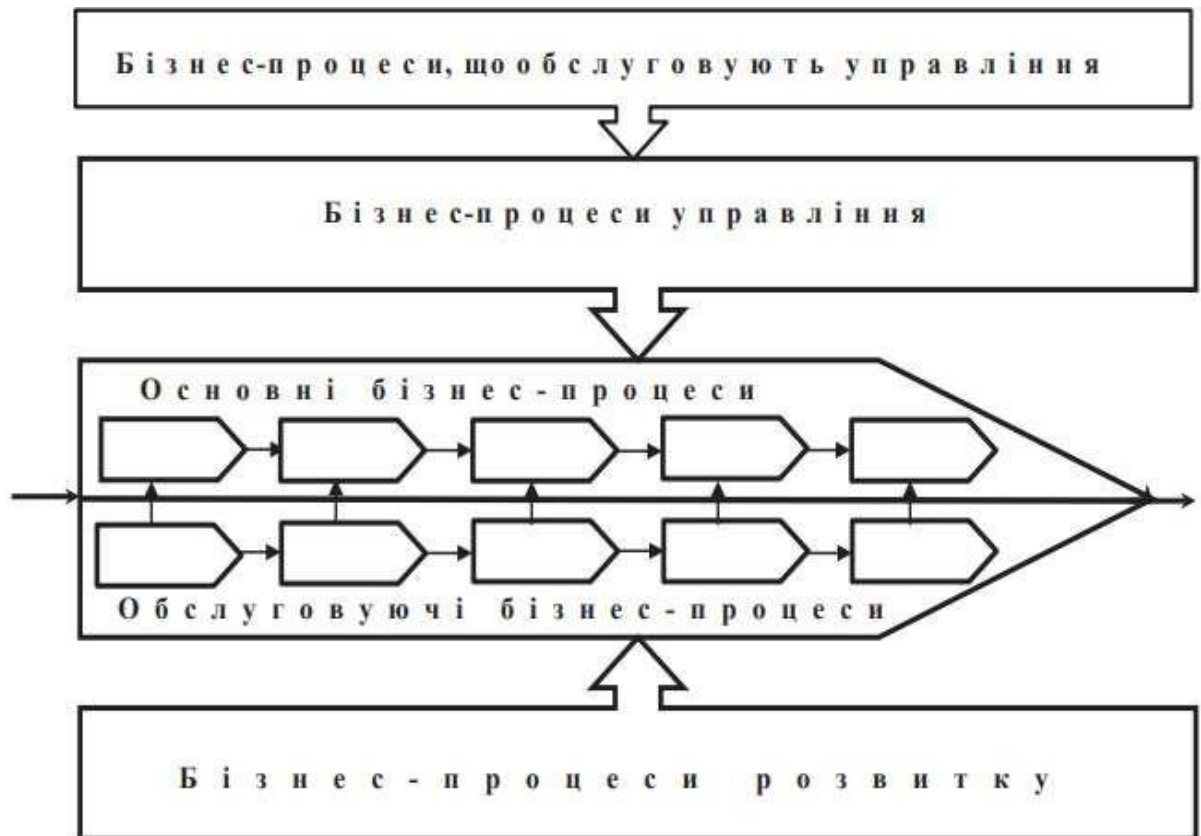


Рисунок 2. 4 – Модель процесного підходу до управління організацією

Таблиця 2.2.

Склад типових бізнес-процесів підприємства

№	Бізнес-процеси	Основні бізнес-процеси	Бізнес-процеси, обслуговуючі основні	Бізнес-процеси управління	Бізнес-процеси, обслуговуючі управління	Бізнес-процеси розвитку
1.	Вивчення ринків і потреб споживачів	+				
2.	Маркетинг і збут	+				
3.	Закупівля та забезпечення	+				
4.	Виробництво та постачання продуктів	+				
5.	Логістика та збут	+				
6.	Відвантаження		+			
7.	Реалізація та обслуговування споживачів		+			
8.	Технічне і технологічне забезпечення виробництва		+			
9.	Управління технічним обслуговуванням		+			
10.	Післяпродажне обслуговування		+			
11.	Стратегічне планування			+		
12.	Тактичне планування			+		
13.	Організація			+		
14.	Мотивація			+		
15.	Комунікації			+		
16.	Поточне управління та контролінг			+		
17.	Контроль			+		
18.	Облік та аудит				+	
19.	Бухгалтерія та ведення рахунків				+	
20.	Управління людськими ресурсами (кадрами, персоналом)				+	
21.	Управління інформаційними ресурсами і технологіями				+	
22.	Управління фінансовими і матеріальними ресурсами				+	
23.	Управління заходами з охорони навколишнього середовища				+	
24.	Управління зовнішніми зв'язками				+	
25.	Ухвалення рішень				+	
26.	Управління якістю				+	
27.	НДДКР					+
28.	Інфраструктура					+
29.	Управління розвитком					+
30.	Оперативне управління процесом безперервного удосконалення					+
31.	Розвиток технологій (інновації)					+

Отже, враховуючи вищенаведену методику оцінки рівня стандартизації бізнес-процесів підприємства виконаємо на основі емпіричних та експертних методів наукового дослідження. Для цього, на підприємстві ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС» було проведено опитування:

- 1) анкета «Оцінка рівня розуміння бізнес-процесного підходу керівництвом підприємства»;
- 2) анкета «Оцінка рівня зрілості системи стандартизації бізнес-процесів».

У межах даних тестів можна виокремити п'ять рівнів ефективності системи стандартизації бізнес-процесів підприємства (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Характеристика рівнів ефективності системи стандартизації бізнес-процесів підприємства

Рівень ефективності системи стандартизації бізнес-процесів підприємства	Характеристика рівня
Зародковий стан	Процеси та інструменти тільки починають формуватися
Рівень дуже низької ефективності роботи системи	Наявні деякі елементи стандартизації бізнес-процесів, але вони не працюють або працюють слабо
Рівень низької ефективності роботи системи	Прийнятний стан системи стандартизації бізнес-процесів підприємства
Рівень середньої ефективності роботи системи	Нормальний стан системи стандартизації бізнес-процесів підприємства
Рівень зрілості (рівень високої ефективності роботи системи)	Система стандартизації бізнес-процесів підприємства сформована та працює з високою ефективністю

Результати проведеного тестування на досліджуваних підприємствах:

Тест №1: Відсоток правильних відповідей: 35,0%.

Відсоток неправильних відповідей: 65,0%.

Тест №2: Відсоток правильних відповідей: 39,0%.

Відсоток неправильних відповідей: 61,0%.

Результат: Прийнятний стан системи стандартизації бізнес-процесів підприємства. Рівень низької ефективності роботи системи.

Отже, ступінь розуміння бізнес-процесного підходу керівництвом підприємства і рівень зрілості системи стандартизації бізнес-процесів досліджуваного підприємства є вкрай низькими. Отримали, 1,8 із 3 можливих.

Наступним етапом оцінки ефективності бізнес-процесів підприємства є оцінка якості управління бізнес-процесами з використанням ЕСМ-засобів - модель зрілості у сфері ЕСМ групи консультантів компанії DIRECTUM.

Відповідно до даної моделі, виділяють п'ять основних рівнів зрілості у сфері ЕСМ (рис. 2.5, табл. 2.4).

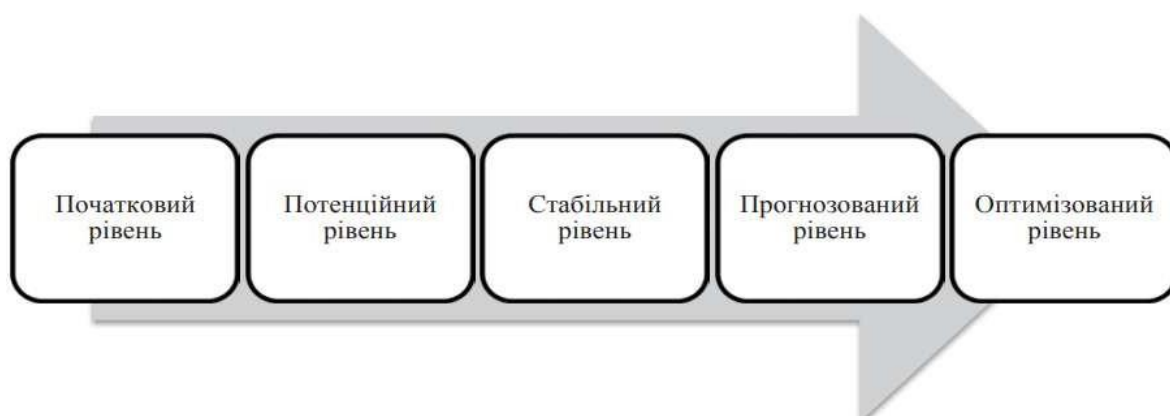


Рисунок 2.5 – Рівні зрілості підприємства у сфері ЕСМ

Таблиця 2.4.

Характеристика рівнів зрілості підприємства у сфері ЕСМ

Рівні зрілості підприємства у сфері ЕСМ	Характеристика рівнів
1	2
Початковий рівень	Майже не використовуються технічні засоби ЕСМ. Співробітники та керівництво не готові до використання ІТ та засобів управління неструктурованою інформацією; вони не сприймають нові методи роботи з електронними документами. Зовнішні фактори мають суттєвий вплив: запити від партнерів, клієнтів та регулюючих органів виконуються невчасно або з помилками. Відсутній єдиний інформаційний простір в організації.
Потенційний рівень	Організація започаткувала впровадження або вже використовує окремі рішення ЕСМ-додатків. Розуміння керівництва та готовність співробітників до використання ЕСМ-рішень та нових методів зросло, є готовність до використання ІТ. Зовнішні фактори мають помірний вплив: є певний порядок у документах, наявне спілкування за межами організації в електронному вигляді.

Рівні зрілості підприємства у сфері ЕСМ	Характеристика рівнів
1	2
Стабільний рівень	В організації впроваджено ЕСМ-систему або окремі ЕСМ-додатки та активно використовуються співробітниками, керівництво орієнтовано на розвиток засобів управління контентом та використання нових методів у цій сфері. Організація у цілому готова до зовнішніх запитів, хоча регулярна взаємодія в електронному вигляді із зовнішніми організаціями відсутня.
Прогнозований рівень	Організація орієнтована на розширення спектру впроваджених ЕСМ-додатків та може оцінити їх необхідність, швидкість упровадження та вартість. Особливість даного рівня – прогнозованість розвитку засобів та методів управління неструктурованою інформацією, наявність стратегії в даній сфері.
Оптимізований рівень	Розвиток ЕСМ-рішень в організації стає регулярним, рівень їх використання максимальний; організація орієнтована на зовнішній електронний документообіг.

Для оцінки якості управління бізнес-процесами ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС» з використанням ЕСМ-засобів, виділено три основні напрями, що визначають збалансованість моделі: технологічний, управлінський та зовнішні фактори. Підприємству запропоновано пройти опитування за адаптованою до об'єкту дослідження анкетною «Оцінка зрілості підприємства в сфері ЕСМ».

Оцінка за кожним показником може приймати значення:

- 1 – відповідь «ні» («не підтримуємо», «не використовуємо», «не готові»);
- 2 – відповідь «так, з обмеженнями»;
- 3 – «так, у повному обсязі» («із несуттєвими обмеженнями»).

Отже, було отримано такий результат:

- оцінка «3» – дев'ять відповідей;
- оцінка «2» – відповіді на 32 питання (78,0%);
- оцінка «1» – немає.

Найвищі оцінки отримали показники технологічного напрямку; всі показники управлінського напрямку та група зовнішніх факторів отримали оцінку «2», що свідчить про недостатню готовність керівництва та персоналу до використання технологій ЕСМ та відповідних нових методів роботи.

Не повною мірою організація відповідає запитам зовнішнього

середовища у сфері управління документами, бізнес-процесами та взаємодією.

Поточний рівень зрілості знаходимо шляхом порівняння отриманих за результатами тестування оцінок із нормативними показниками, тобто визначаємо, на яку оцінку заслуговує організація у сфері управління документами, бізнес-процесами та взаємодією. Далі визначаємо коефіцієнт зрілості, який розраховується як мінімальне відносне відхилення значень інтегральних показників від нормативних:

Рівень зрілості = 2.

Коефіцієнт зрілості 2,5.

Отже, ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС» знаходяться на другому (потенційному) рівні зрілості, але наближається до третього рівня. Тобто, на підприємстві характерним є започаткування впровадження або використання окремих рішень ЕСМ-додатків. Наявні розуміння керівництва та готовність співробітників до використання ЕСМ-рішень та нових методів, готовність до використання ІТ. На даному рівні є певний порядок у документах, наявне спілкування за межами організації в електронному вигляді.

Таким чином, наступним етапом дослідження буде побудова моделі управління бізнес-процесів на підприємстві, для усунення «вузьких місць» в управлінні.

Висновок до розділу 2

В процесі аналізу діяльності підприємства було виявлено наступні проблеми: скорочення рентабельності продукції, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, скорочення обсягів виробництва, зростання частки незадіяних виробничих потужностей у зв'язку із скороченням виробництва товарів з високою доданою вартістю орієнтованих на експорт.

У роботі встановлено, що підприємство має у своєму розпорядженні потужні матеріально-технічні ресурси, не завантажені виробничі потужності

та вільні фінансові ресурси, які можуть бути застосовані для виходу з передкризового становища, яке спостерігається ще з 2014 року.

З фінансового аналізу, відзначено, що підприємство за аналізований період втратило ринок продукції з високою доданою вартістю і перебуває в процесі пошуку альтернативних джерел доходів. Звідси, пропонується впровадження виробництва нової інноваційної продукції, вдосконалити бізнес-процес управління інноваційною діяльністю на підприємстві, також із залученням технологій аутсорсингу.

Детально розглянуто права та обов'язки всіх посад підприємства, представлено їх потужні сторони та критерії відбору кадрів на дані посади.

Проведено оцінку ефективності бізнес-процесів підприємства з використанням експертних, аналітично-розрахункових методів, методів опитування, порівняльного аналізу власників бізнес-процесів на підприємстві. Отримані результати є валідними, тобто такими, що достовірно встановлені і відображають наявні тенденції вітчизняного менеджменту. Встановлено, що ТОВ знаходяться на другому (потенційному) рівні зрілості, але наближається до третього рівня. Тобто, на підприємстві характерним є започаткування впровадження або використання окремих рішень ЕСМ-додатків. Наявні розуміння керівництва та готовність співробітників до використання ЕСМ-рішень та нових методів.

Розділ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС»

3.1. Модель бізнес-процесу інноваційного планування на ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС»

Сучасні напрямки розвитку ефективної діяльності підприємств вимагають раціонального вибору методів управління бізнес-процесами підприємства. Особливе місце у цих процесах відводиться посиленню ролі інноваційного планування, з одного боку, та розробці моделей якісно нового обґрунтування планових інноваційних рішень та застосування форм і видів інноваційно-інвестиційного планування. Процес інноваційно планування

суттєво трансформується в контексті розвитку сучасних концепцій управління і орієнтований на його здатність своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, передбачати настання ризикових подій, і безпосередньо забезпечувати стабільну діяльність підприємств. Всі зазначені зміни можуть бути комплексно враховані та відображені в структурно-функціональному моделюванні бізнес-процесу управління інноваційним плануванням підприємства.

Інноваційне планування становить процес систематичної підготовки інноваційно-інвестиційних планів на основі управлінських рішень, які прямо чи опосередковано впливають на обсяги фінансових ресурсів, узгодження джерел формування та напрямів їх використання згідно з виробничими, маркетинговими планами, а також величину показників діяльності підприємства у плановому періоді, охоплює всі сторони діяльності організації та сприяє реалізації інноваційної стратегії і тактики на певний період часу, що у підсумку забезпечує вирішення завдань найбільш раціональним шляхом.

Для побудови моделі використаємо метод структурно-функціонального моделювання. Цей метод ґрунтується на положенні, що будь-яка система має межу, яка відокремлює її від зовнішнього оточення. Взаємодія системи з ним розглядається як

вхід (ресурс, який переробляється системою – відображається з лівого боку блоку),

вихід (результат діяльності системи – з правого боку блоку), управління (процедури та стратегії, під управлінням яких проводиться робота – з верхнього боку блоку);

механізм (ресурси, необхідні для проведення роботи з нижнього боку блоку) (методика розглядалась у пп. 1.3 екзаменаційної роботи).

Тобто, структурно-функціонального підхід дозволить формалізувати процедури управління бізнес-процесами підприємства, розрахунки необхідних показників, які формуються у залежності від інтересів користувачів щодо інформації про складання інноваційного плану підприємства.

Таким чином, кожен процес, кожна операція в процесі управління

бізнес-процесами та їх інноваційно-інвестиційне планування на підприємстві можуть бути змодельовані з використанням сучасних CASE-технологій.

Таким чином, використаємо CASE-спосіб в програмному продукті AllFusion Process Modeler за стандартом IDEF0 є опис етапів модельованого процесу, що дозволяє графічно відобразити алгоритм управління та наочно представити послідовність етапів модельованого процесу:

I етап – побудова основного блоку формування контекстної діаграми моделі, на якій визначено головне завдання «Розробити інноваційний план підприємства»;

II етап – декомпозиція контекстної діаграми, результатом чого є діаграма, яка відображає структуру, тобто сукупність етапів процесу, який відображено контекстною діаграмою. Сформовані при цьому блоки діаграми між собою пов'язані послідовними діями, що дозволяє наглядно проілюструвати рух інформаційних потоків;

На наступних етапах відбувається декомпозиція блоків сформованої діаграми на попередньому етапі робіт.

Таким чином маємо наступні контекстні діаграму IDEF0 моделі бізнес-процесу інноваційно-інвестиційного планування (рис. 3.1–3.7):

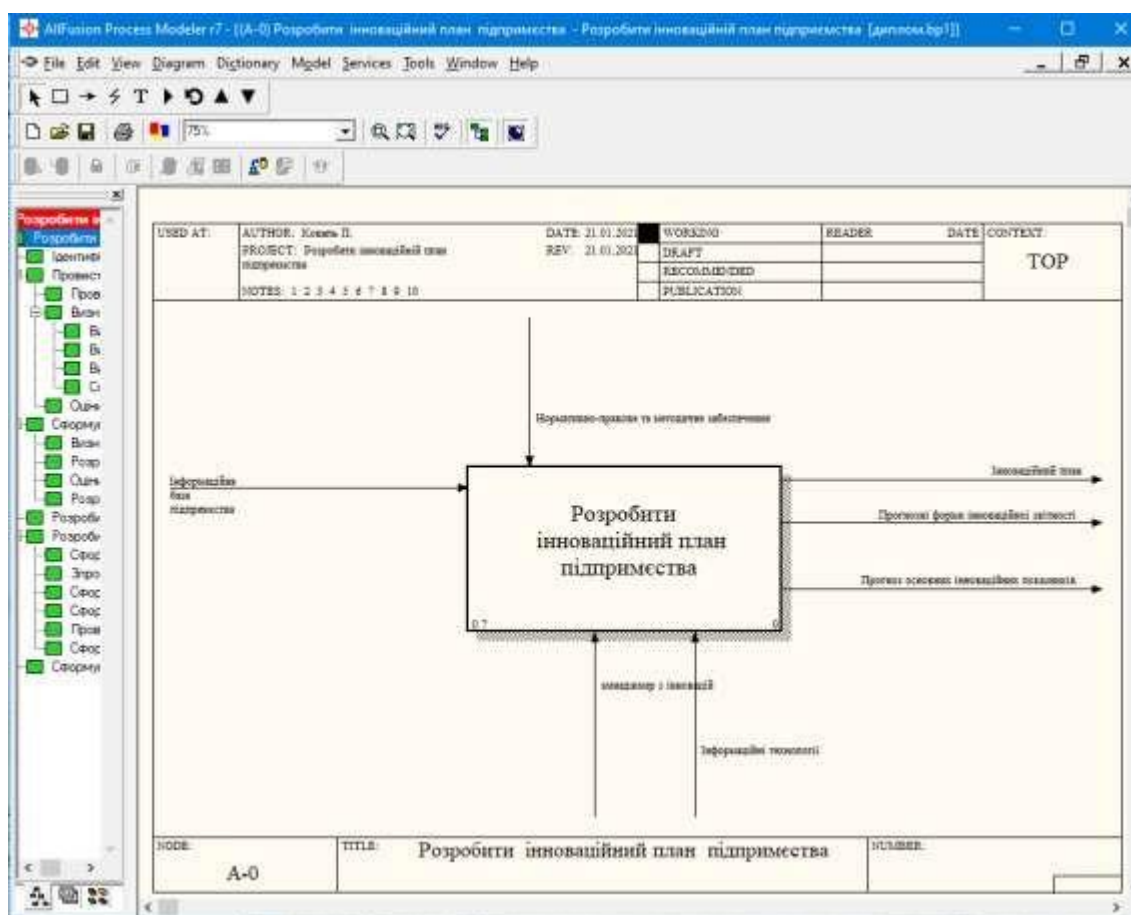


Рисунок 3.1 – Контекстна діаграму IDEF0 моделі бізнес-процесу інноваційно-інвестиційного планування

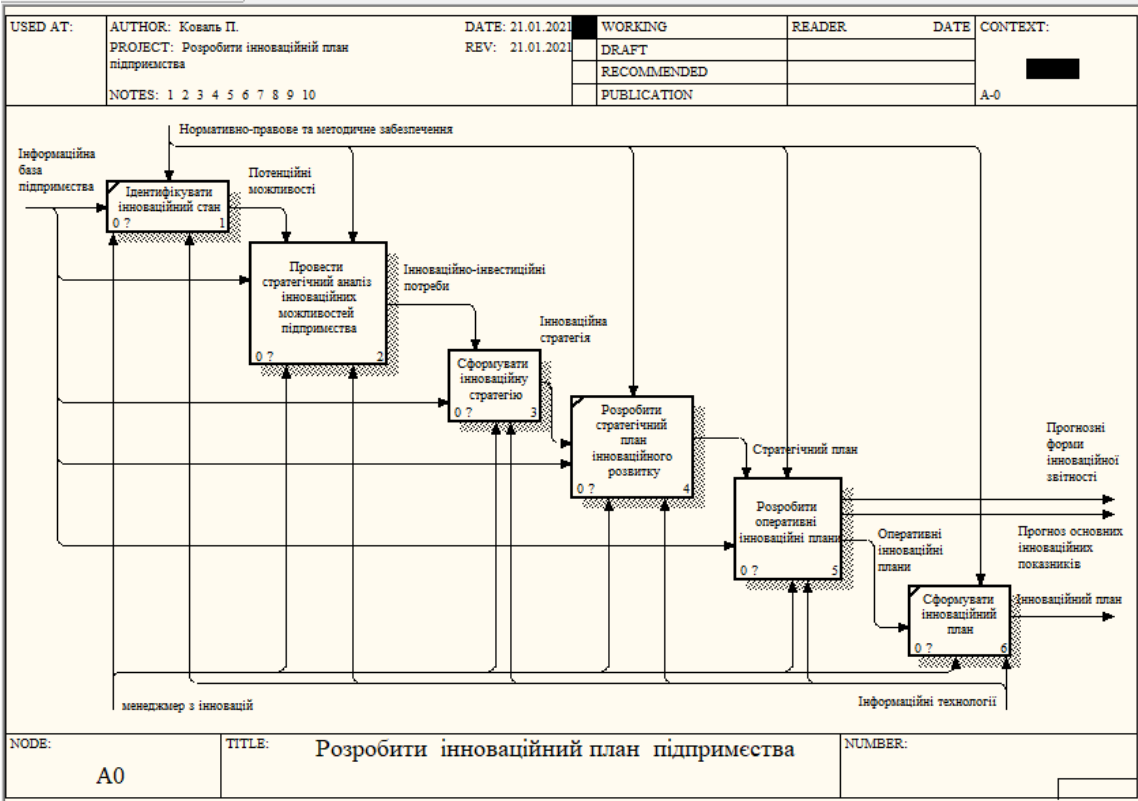


Рисунок 3.2 – Діаграма декомпозиції контекстної діаграми IDEF0 моделі бізнес процесу інноваційно-інвестиційного планування

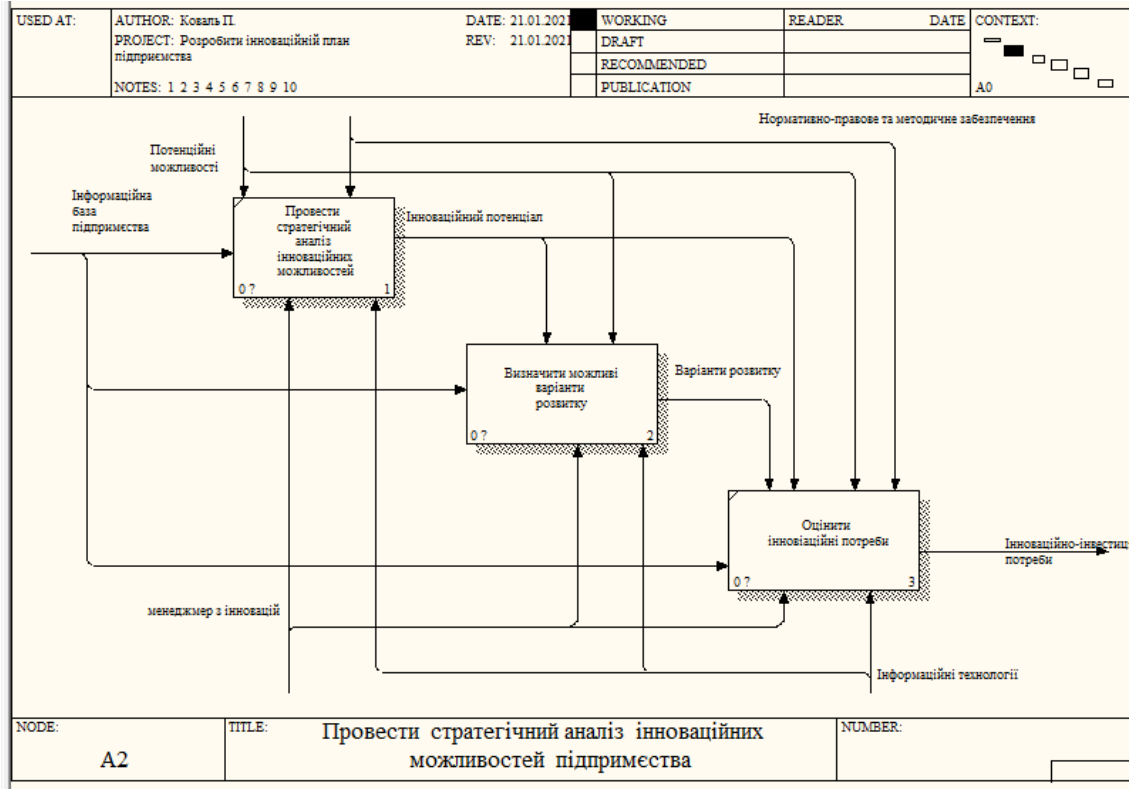


Рисунок 3.3 – Діаграма декомпозиції процесу стратегічного аналізу інноваційних можливостей підприємства

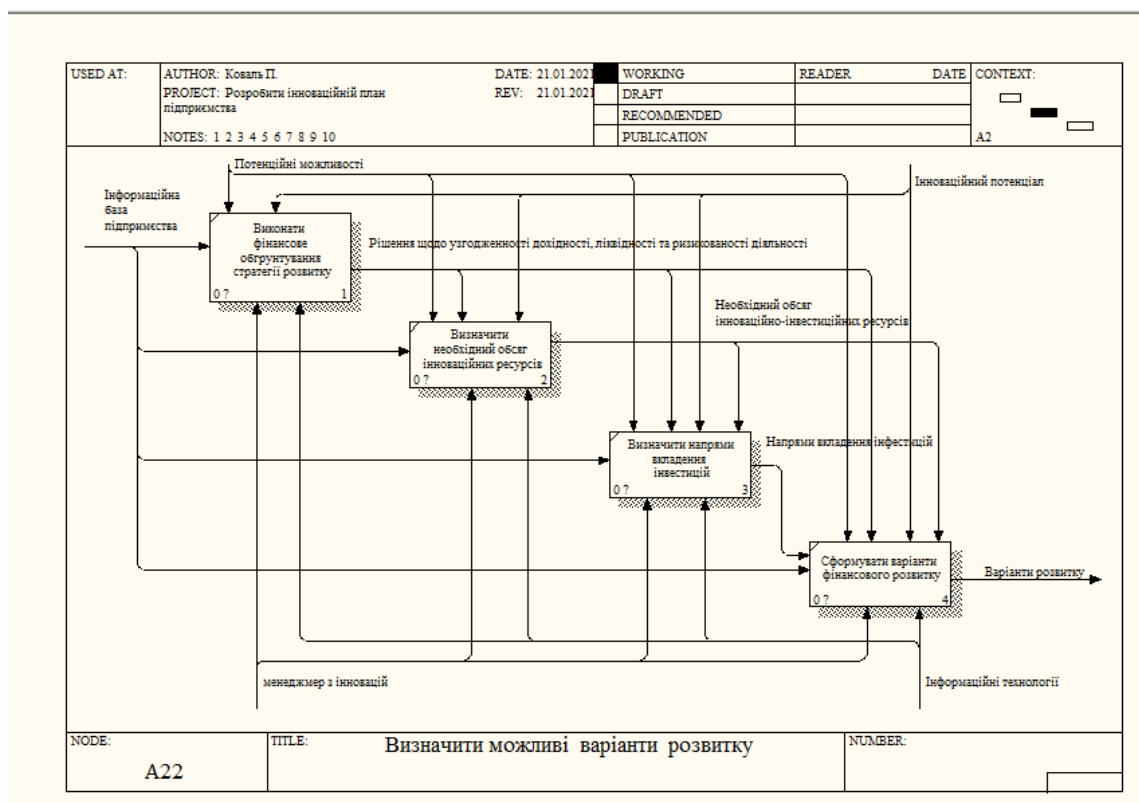


Рисунок 3.4 – Діаграма декомпозиції процесу аналізу можливих варіантів розвитку підприємства

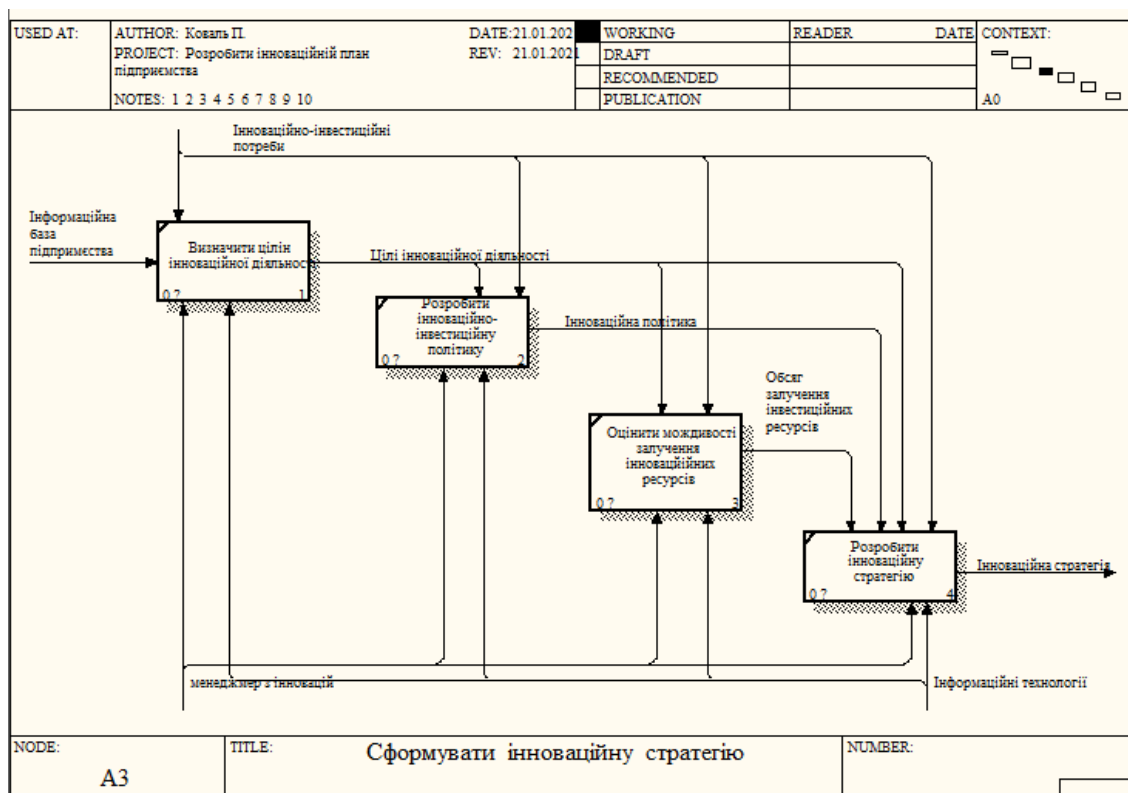


Рисунок 3.5 – Діаграма декомпозиції процесу формування інноваційної стратегії підприємства

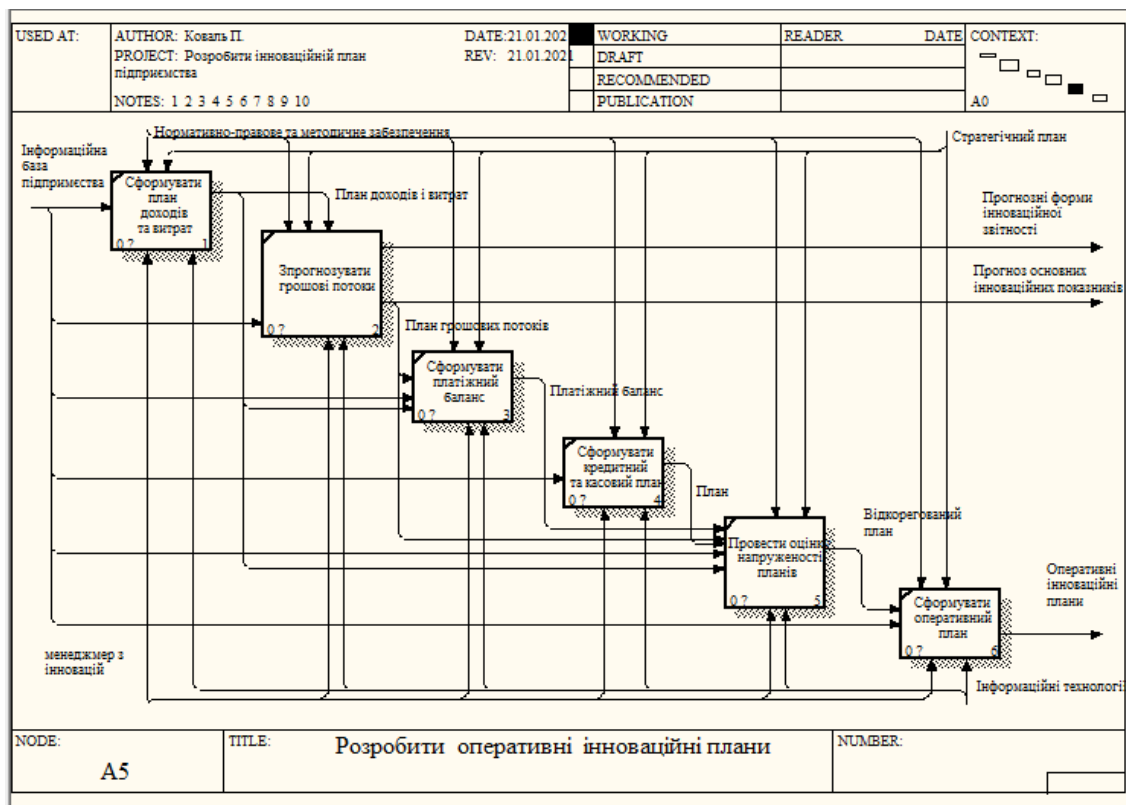


Рисунок 3.6 – Діаграма декомпозиції процесу формування оперативних інноваційних планів підприємства

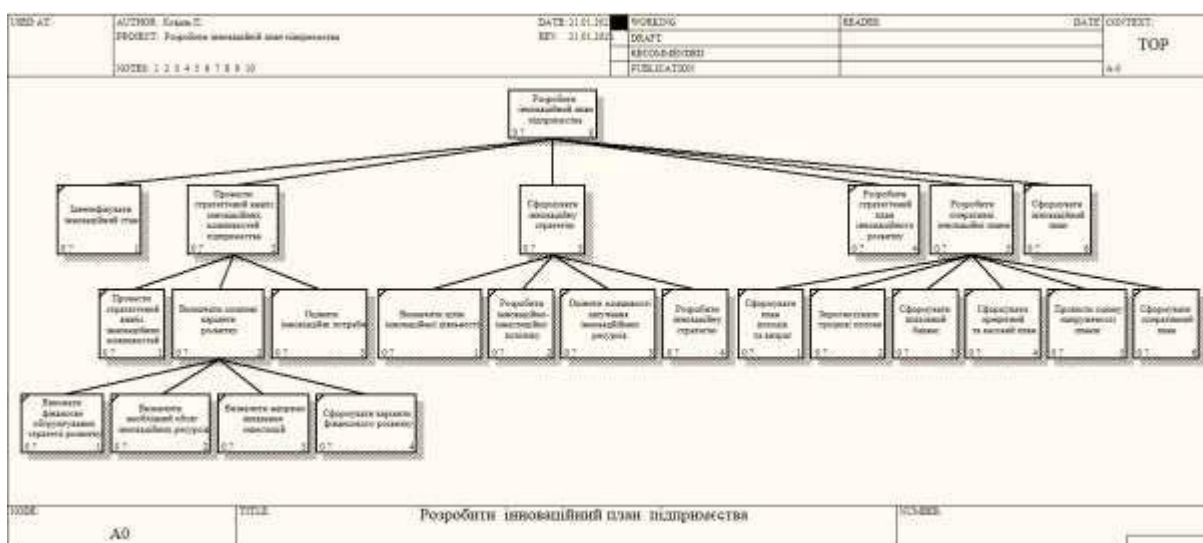


Рисунок 3.7 – Node Tree діаграма IDEF0 моделі бізнес процесу фінансового планування

Отже, на основі побудованої структурно-функціональної моделі маємо можливість наочно проілюструвати порядок дій при формуванні інноваційних планів бізнес-процесів на підприємстві та оцінки їх якості формування. Представлений бізнес-процес інноваційного планування, у вигляді IDEF0 моделі інноваційного планування суб'єкта підприємництва, розглядається як

динамічний процес визначення інноваційно-інвестиційних можливостей, джерел їх фінансування, прогнозування руху грошових коштів і результатів як в цілому по підприємству, так і по його окремим підрозділам.

Розглянутий порядок побудови структурно-функціональної моделі – це підхід щодо формування бізнес-процесів управління інноваційно-інвестиційним плануванням на підприємстві на підставі запропонованої комплексної діагностики, а також методики розробки інноваційних планів, яка передбачає визначення виду й оцінки якості формування та реалізації інноваційних планів на підприємстві.

Таким чином, запропонована модель дозволяє формалізувати процедури управління бізнес-процесами на основі інноваційних планів управління підприємства, здійснювати розрахунки часткових показників, систем, які формуються у залежності від інтересів користувачів щодо інформації про фінансовий план та його дотримання та інтересів щодо мети діяльності ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС».

3.2 ПРЕДСТАВЛЕННЯ НАЯВНИХ ТА ПОТЕНЦІЙНИХ ЗАРОБІТНИХ ПЛАТ

Для стимулювання роботи персоналу передбачені преміальні виплати та бонуси – фінансове заохочення працівників буде присвячене їх успіхам в роботі або важливим ситуаціям в особистому житті працівника (день народження, весілля, ювілей на роботі тощо).

Нижче наведений перелік посад та заробітні плати відповідних працівників станом на день створення даного бізнес-проекту.

Посада	Кількість одиниць	Заробітна плата 1го співробітника/грн	Загальні витрати заробітної плати /грн
Адміністративна група			
1. Голова Ради Директорів	1	23 700.00	23 700.00
2. Радник Голови Ради Директорів	1	10 000.00	10 000.00
3. Директор	1	23 700.00	23 700.00
4. Консультант із зовнішньоекономічних питань	1	15 000.00	15 000.00
5. Начальник відділу	1	13 700.00	13 700.00

кадрів			
6. Заступник директора з виробництва	1	17 500.00	17 500.00
7. Заступник директора з реалізації та маркетингу	1	19 900.00	19 900.00
8. Заступник директора з сертифікації та стандартизації	1	16 200.00	16 200.00
9. Заступник директора з адміністративно-господарської роботи	1	17 500.00	17 500.00
Бухгалтерія			
10. Головний бухгалтер	1	23 700.00	23 700.00
11. Заступник головного бухгалтера	1	16 800.00	16 800.00
12. Бухгалтер з дипломом спеціаліста	2	15 000.00	30 000.00
Відділ аналізування та обліку продукції			
13. Менеджер з реалізації та маркетингу	1	15 000.00	15 000.00
14. Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	1	15 000.00	15 000.00
15. Менеджер із адміністративної діяльності	1	11 200.00	11 200.00
16.Адміністратор баз даних	1	13 100.00	13 100.00
17. Комплектувальник ІОЛ	1	13 700.00	13 700.00
18. Приймальник замовлень	1	10 100.00	10 100.00
19. Водій автотранспортних засобів	1	13 700.00	13 700.00
Механічна дільниця			
20. Начальник механічної дільниці	1	15 000.00	15 000.00
21. Майстер механічної дільниці	1	15 000.00	15 000.00
22. Оператор верстату з програмним керуванням	1	13 100.00	13 100.00
Дільниця полірування			
23. Начальник дільниці полірування	1	13 700.00	13 700.00
24. Полірувальник оптичних деталей	1	13 100.00	13 100.00

Дільниця контролю якості			
25. Начальник дільниці контролю якості	1	15 000.00	15 000.00
26. Майстер дільниці контролю якості	1	13 100.00	13 100.00
27. Інспектор з контролю якості ІОЛ	1	13 100.00	13.100.00
Технічний відділ			
28. Інженер-програміст	1	15 000.00	15 000.00
29. Менеджер систем якості	1	13 700.00	13 700.00
30. Головний адміністратор	1	14 000.00	14 000.00
31. Інженер з ремонту	1	13 700.00	13 700.00
32. Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування	1	13 700.00	13 700.00
33. Прибиральник виробничих приміщень	1	11 200.00	11 200.00
34. Черговий відповідальний по підприємству	1	11 200.00	11 200.00
Загальний фонд заробітної плати підприємства на місяць			533 300.00

Табл 3.1. Заробітні плати співробітників станом на момент складання бізнес-плану

Слід зазначити, що за фактом реструктуризації та оновлення описуваної лабораторії-клініки, виконанні всіх технічних та структурних вимог, буде отримано міжнародний сертифікат (CE), що дозволить розповсюджувати продукцію компанії на території країн Євросоюзу, а також в країнах Заходу.

За фактом розширення зони збуту продукції планується збільшення кількості співробітників та їх заробітних плат еквівалентно збільшенню обсягів продажів, та в моменті виходу на стабільний продаж в 90-100тис. одиниць продукції на рік, заробітна плата та кількість працівників орієнтовно буде відповідати наступним цифрам:

Посада	Кількість одиниць	Заробітна плата 1го співробітника/грн	Загальні витрати заробітної плати /грн
Адміністративна група			
1. Голова Ради Директорів	1	71 100.00	71 100.00
2. Радник Голови Ради Директорів	1	65 000.00	65 000.00
3. Директор	1	71 100.00	71 100.00

4. Консультант із зовнішньоекономічних питань	1	45 000.00	45 000.00
5. Начальник відділу кадрів	1	41 100.00	41 100.00
6. Заступник директора з виробництва	1	52 500.00	52 500.00
7. Заступник директора з реалізації та маркетингу	1	59 700.00	59 700.00
8. Заступник директора з сертифікації та стандартизації	1	48 600.00	48 600.00
9. Заступник директора з адміністративно-господарської роботи	1	52 500.00	52 500.00
Бухгалтерія			
10. Головний бухгалтер	1	71 100.00	71 100.00
11. Заступник головного бухгалтера	1	50 400.00	50 400.00
12. Бухгалтер з дипломом спеціаліста	2	45 000.00	90 000.00
Відділ аналізування та обліку продукції			
13. Менеджер з реалізації та маркетингу	2	45 000.00	90 000.00
14. Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	1	45 000.00	45 000.00
15. Менеджер із адміністративної діяльності	1	33 600.00	33 600.00
16.Адміністратор баз даних	1	39 300.00	39 300.00
17. Комплектувальник ІОЛ	1	41 100.00	41 100.00
18. Приймальник замовлень	2	30 300.00	60 600.00
19. Водій автотранспортних засобів	1	41 100.00	41 100.00
Механічна дільниця			
20. Начальник механічної дільниці	1	45 000.00	45 000.00
21. Майстер механічної дільниці	1	45 000.00	45 000.00
22. Оператор верстату з програмним керуванням	2	39 300.00	78 600.00
Дільниця полірування			

23. Начальник дільниці полірування	1	41 100.00	41 100.00
24. Полірувальник оптичних деталей	2	39 300.00	78 600.00
Дільниця контролю якості			
25. Начальник дільниці контролю якості	1	45 000.00	45 000.00
26. Майстер дільниці контролю якості	2	39 300.00	78 600.00
27. Інспектор з контролю якості ІОЛ	1	39 300.00	39 300.00
Технічний відділ			
28. Інженер-програміст	1	45 000.00	45 000.00
29. Менеджер систем якості	1	41 100.00	41 100.00
30. Головний адміністратор	1	42 000.00	42 000.00
31. Інженер з ремонту	1	41 100.00	41 100.00
32. Електромеханік засобів автоматики та приладів технічного устаткування	1	41 100.00	41 100.00
33. Прибиральник виробничих приміщень	2	33 600.00	67 200.00
34. Черговий відповідальний по підприємству	1	33 600.00	33 600.00
Загальний фонд заробітної плати підприємства на місяць			1 822 300.00

Табл 3.2. Заробітні плати співробітників після збільшення збуту до 90-100 тис одиниць на рік

3.3 РАЦІОНАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТОВ «ОЛК «ЮЕСОПТИКС»

На основі теоретичних досліджень дипломної роботи, запропоновано загальну модель (рис. 3.8), яка розкриває порядок узгодження елементів системи комплексного управління організаційною досконалістю на засадах процесного та функціонально-технологічного підходів, необхідних для забезпечення процесу самоорганізації на підприємстві ТОВ «ОЛК «ЮЕСОПТИКС».

Під дією на підприємстві з боку середовища, а також внутрішніми потребами до покращення виробничо-технологічних та соціально-

економічних бізнес-процесів з'являється необхідність у зміні цілей $\{C_i\}$ товариства.

Перший етап самоорганізації закономірно викликає вимога реалізації виникаючих цілей підприємства (представимо їх різноманітність як R_c) – цілеутворення на підприємстві а формулювання нових задач виробництва і управління, які вирішуються шляхом реалізації функцій. На цьому етапі запропоновані до використання методики декомпозиції та структуризації цілей і функцій підприємства, формальним результатом яких є узгодженість цілей і ресурсів, їх забезпечення у розрізі стадій життєвого циклу. Склад виробничих ланок можна змінювати у відповідності до задач, що вирішуються на рівні бізнес-процесів процесної інфраструктури $\{f_j\}$.

Різнманітність R_p задач визначається різноманітністю цілей підприємства $R_c \rightarrow (R_c \rightarrow R_f)$ та проявляється у результаті реалізації організаційних процедур проектування або перепроєктування процесної інфраструктури, яка є складовою організаційної структури управління, побудованої на засадах функціонального та процесного підходів. Проектування бізнес-процесів процесної інфраструктури організаційно та документально представляється у вигляді комплексу операційних інструкцій, положень, процедур у розрізі кожного бізнес-процесу, які є складовими

системи менеджменту якості підприємства та відповідають сучасному стану розвитку виробництва та управління, цілям і задачам виробничої системи, які являють собою регламентовані процедури дій керівників та виконавців різних рівнів управління.

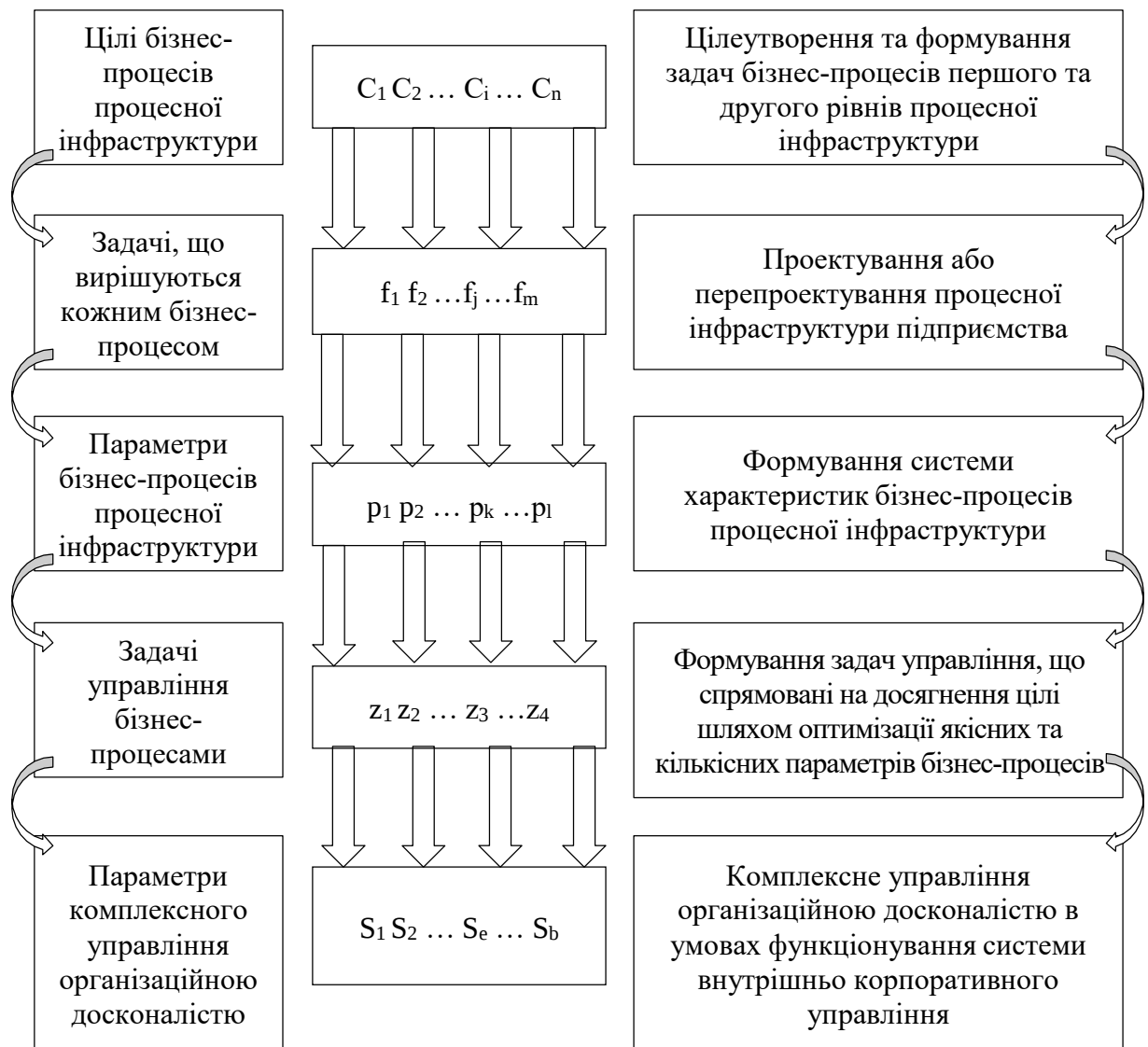


Рисунок 3.8 – Концептуальна модель узгодження елементів системи

Вимога відповідності R_p параметрів бізнес-процесів, різноманітності R_f задач ($R_f \rightarrow R_p$) реалізовується шляхом розробки системи параметрів якісних та кількісних бізнес-процесів, які формуються у результаті ретельного обстеження функціонування підрозділів, послідовності виконання бізнес-процесів, документування бізнес-процесів, їх взаємозв'язку, руху інформаційних та матеріальних потоків між бізнес-процесами. За

результатами такого обстеження виникає потреба у формулюванні нових задач управління бізнес-процесами та формуванні нових параметрів бізнес-процесів, або уточнення існуючих параметрів.

Задачі управління бізнес-процесами та їх склад $\{z_r\}$ вважається об'єктивно необхідним у тому випадку, коли, згідно закону У.Р.Ешбі, їх складність R_z буде відповідати різноманітності R_p контрольованих параметрів бізнес-процесів процесної інфраструктури.

У зв'язку зі змінами R_p , що покликані змінами цілей товариства ($R_c \rightarrow R_f \rightarrow R_p$), необхідно змінювати і склад задач управління.

Таким чином, необхідна різноманітність задач управління підприємством шляхом управління бізнес-процесами, визначається різноманітністю R_p параметрів стану $\{p\}$ окремих бізнес-процесів (елементів управління) $\{a_i\}$ на множину циклів прийняття управлінських рішень:

$$R_z = R_p * K_z \quad (3.1)$$

де $K_z = U(A, P, O, C) / \{z_r\}$ – об'єднання окремих видів робіт з управління у циклі прийняття рішення:

А – аналіз та підготовка даних, необхідних для прийняття рішення;

Р – вибір рішення на основі альтернатив;

О – узгодження, затвердження рішення та організація його виконання;

С – контроль за виконанням рішення і оцінка його результативності;

$R_p = \{a_i\} * \{c_i\} * \{b_i\}$ – різноманітність об'єкту управління, яка визначається множиною $\{a_i\}$ елементів процесної інфраструктури товариства; множиною $\{c_i\}$ входів $\{x_i\}$, процесів $\{f_i\}$ та виходів $\{y_i\}$ будь-якого a_i об'єкту управління ($c_i = \{x_i, f_i, y_i\}$); множиною $\{b_i\}$ показників стану кожного з входів, процесів і виходів a_i об'єкту управління бізнес-процесу.

Заключним етапом самоорганізації системи вирішення задачі комплексного управління організаційною досконалістю, тобто забезпечення раціональної організації бізнес-процесів. Важливою умовою є виконання вимоги $R_z \rightarrow R_s$, тобто зі змінами різноманітності задач управління необхідно,

при комплексному управлінні організаційною досконалістю, забезпечити адекватну різноманітність R_s елементів процесної інфраструктури.

Різнороманітність комплексної системи управління організаційною досконалістю визначається наступним чином:

$$R_s = V * S * E * I \quad (3.2)$$

де V – кількість рівнів управління організаційної структури управління ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС», побудованої на засадах функціонального та процесного підходів в умовах функціонування системи внутрішньо корпоративного управління;

S – кількість управлінських ланок організаційної структури управління;

E – кількість управлінців;

I – кількість характеристик інформаційних зв'язків у системі внутрішньо корпоративного управління.

Коли у системі комплексного управління організаційною досконалістю забезпечується своєчасна реалізація усіх об'єктивно необхідних задач управління, то складність системи управління відповідає складності об'єкту управління, що відповідає закону У.Р. Ешбі, в якому йдеться про закономірність самоорганізації соціально-економічної системи ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС», яка проявляється у безперервному узгодженні різноманітності її елементів за моделлю, що представлена на рисунку 3.9, а саме:

$$R_c \rightarrow R_f \rightarrow R_p \rightarrow R_z \rightarrow R_s \quad (3.3)$$

Дія закономірності функціонування та розвитку складних систем, а саме закономірності самоорганізації, представляє модель раціональної організації бізнес-процесів у вигляді безперервної ітераційної циклічної процедури, реалізація якої починається з оцінки рівня ефективності організації бізнес-процесів, встановлення проблем з подальшим переходом на цілеутворення та формування задач, що вирішуються власне бізнес-процесами з метою досягнення бажаних цілей комплексного управління організаційною досконалістю.

В основу моделі раціональної організації бізнес-процесів покладено методики структуризації цілей та функцій ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС», систематизацію та взаємозв'язок внутрішніх факторів впливу на економічне зростання та розвиток підприємства у розрізі стадій «життєвого циклу», процесну інфраструктуру ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС» організаційну структуру управління, що побудована на засадах функціонального та процесного підходів, а також систему внутрішньо корпоративного управління.

Ефективний механізм раціональної організації бізнес-процесів обов'язково має враховувати фактори впливу на систему, тобто певний інструментарій організації важелів впливу на бізнес-систему. Організація бізнес-процесів протікає у часі, який характеризує динаміку процесу, і відбувається у просторі, якій відображає статику виробничої системи, тобто її структуру і структуру виробничого циклу. Поєднання елементів в часі і просторі забезпечується раціонально побудованою формою організації бізнес-процесів і методами організації. Так формується механізм організації бізнес-процесів, який в різних умовах працює по-різному.

Раціоналізація бізнес-процесів передбачає врахування внутрішнього складу системи: технологічні процеси, особливості формування виробничих потужностей, конструкторські характеристики продукції, технологію її виготовлення, особливості технічної підготовки виробництва і системи освоєння нової техніки та організацію контролю якості виготовлених виробів. Таким чином, для більш повного та швидкого прогнозування шляхів розвитку підприємства, шляхом раціональної організації його бізнес-процесів, важливо вивчити закономірність «потенційної ефективності» Б.С. Флейшмана, яка передбачає можливість своєчасної зміни складності системи у зв'язку з необхідністю реалізації нових цільових вимог. Для ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС», важливо визначити той момент, коли необхідно «включити» механізм самоорганізації, тоді коли існуюча складність системи вже не в змозі вирішити проблеми, а кількість та складність проблем веде до зниження ефективності функціонування системи з точки зору ступеня реалізації її цілей.



Рисунок 3.9 – Ітераційна модель раціональної організації бізнес-процесів (БП) на ТОВ «ОЛК»ЮЕСОПТИКС»

Якщо задати граничне значення параметрів бізнес-процесів, що відповідає досягненню конкретної цілі, як планове на момент певного періоду часу, то фактичний рівень досягнення цілі у даний момент часу можна представити функцією «здійсненності». Такий показник може бути представлений наступним відношенням:

$$\Delta K_i = \left(\frac{P_{\text{д}}^i}{P_{\text{ц}}^i} \right)^{\alpha}, \alpha = \begin{cases} 1, & \text{якщо } P_{\text{д}}^i \leq P_{\text{ц}}^i \\ -1, & \text{якщо } P_{\text{д}}^i \geq P_{\text{ц}}^i \end{cases} \quad (3.4)$$

де $P_{\text{д}}^i$ – досягнутий рівень і-го досліджуваного параметру бізнес-процесу;
 $P_{\text{ц}}^i$ – цільовий рівень і-го досліджуваного параметру бізнес-процесу.

Поріг «здійсненності» системи досягається якщо виконується наступна вимога:

$$\sum_{i=1/I \rightarrow 0} \Delta K_i, i = 1, T \quad (3.5)$$

де i – кількість параметрів стану бізнес-процесу.

Таким чином, для множини $\{a_i\}$ елементів процесної інфраструктури (бізнес-процесів першого та другого рівнів), що задано показниками стану $\{c_i\}$, відповідно по входу $\{x_i\}$ бізнес-процесу, власне процесу $\{f_i\}$ і виходу $\{y_i\}$, тобто $(c_i = \{x_i, f_i, y_i\})$, поріг потенційної ефективності може бути оцінений у загальному випадку наступним чином:

$$Y = (\sum_c \sum_k \sum_n \sum_i \Delta K_{inck}) / I \quad (3.6)$$

де Y – рівень потенційної ефективності;

ΔK_{inck} – величина відхилення і-го параметру n-го об'єкту на k-му рівні бізнес-процесу процесної інфраструктури;

k – індекс елементу бізнес-процесу процесної інфраструктури ($k = \overline{1, N}$);

n – індекс об'єкту управління (у межах бізнес-процесу) на k-му рівні бізнес-процесу процесної інфраструктури ($n = \overline{1, N}$);

c – індекс функції об'єкту у межах бізнес-процесу ($c = \overline{1, M}$).

Рух системи повинен здійснюватися у напрямку функціоналу, тобто:

$$Y = Y(\Delta K_i) \rightarrow 1, i \in I \quad (3.7)$$

де I – кількість контрольованих параметрів стану об'єкту управління бізнес-процесу, які описують усю множину цілей підприємства.

Положення системи, що відповідає умові $Y < 1$, свідчить про наявність ознак проблем, а відповідно, про необхідність «включення» механізму самоорганізації.

Таким чином, механізм раціональної організації бізнес-процесів підприємства полягає у наступному:

- встановленні відповідності дії законів організації, закономірностям і принципам їх дії в умовах раціональної організації бізнес-процесів підприємства;
- дослідженні дії закономірності функціонування та розвитку складних систем, а саме закономірності самоорганізації, що дозволило запропонувати модель раціональної організації бізнес-процесів у вигляді безперервної ітераційної циклічної процедури;
- розробці концептуальної моделі узгодження елементів системи комплексного управління організаційною досконалістю на засадах процесного та функціонального підходів в умовах функціонування системи внутрішньо корпоративного управління, що дозволило запропонувати ітераційну модель раціональної організації бізнес-процесів підприємства;
- визначення порогу потенційної ефективності, що є сигналом до «включення» механізму самоорганізації, можливо тільки за рахунок розробки системи кількісних та якісних параметрів бізнес-процесів.

Процес раціональної організації бізнес-процесів підприємства є безперервним, забезпечує комплексне управління організаційною досконалістю та потребує розробки і обґрунтування операційних моделей та параметрів бізнес-процесів, що дозволить приймати виважені управлінські рішення щодо «включення» механізму самоорганізації з метою забезпечення раціональності бізнес-процесів.

3.3. ОЦІНКА ЯКОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС»

Ефективна діяльність ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС» залежить від того, як взаємодіють між собою його основні складові та наскільки кожна із них впливає на інші. До основних елементів управління ТОВ, як відкритої системи, відносяться: трудові ресурси, процеси і технологія виробництва. Тому для оцінки якості системи управління доцільно керівникові підприємства аналізувати складові керованої та керуючої підсистем управління.

Тому, пропонуємо загальний процес функціонування ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС», як відкритої системи, проводити на основі наступної схеми (рис. 3.10).

Оскільки товариство виступає як єдиний механізм, який має вхід, засоби перетворення і вихід, тому він взаємодіє із зовнішнім середовищем, здійснює процес функціонування і перетворює наявні ресурси у продукцію та послуги. Найбільший вплив має організація управління на підприємстві, до функціональних особливостей якої належать контроль за технологією виробництва та підтримка процесів управління. Збалансування складових управління сприяє нормальному процесу функціонування і стабільному розвитку підприємства.

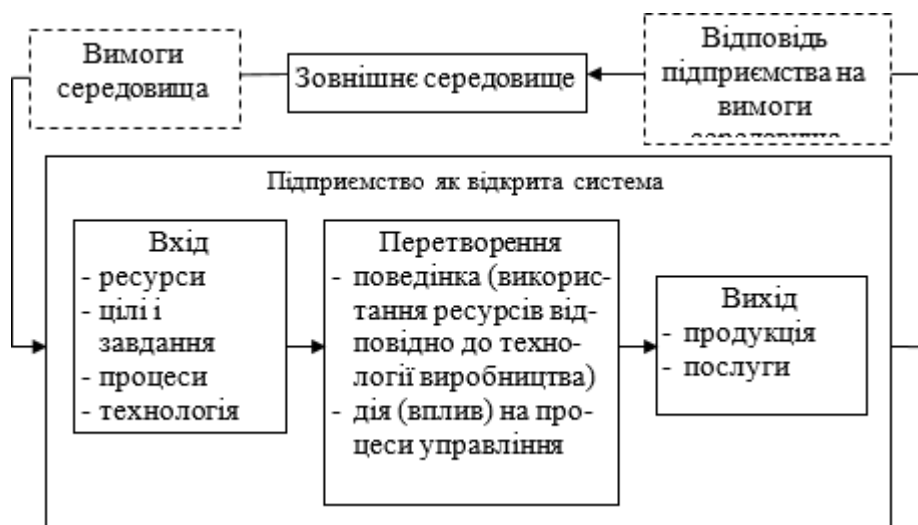


Рисунок 3.10 – Процес функціонування ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС» як відкритої системи

Розгляд якості системи управління, що є умовою ефективного функціонування ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС» як відкритої системи, логічно приводить до необхідності вираження результату управлінської діяльності через оцінку системи параметрів, що характеризують функціонування або стан системи управління.

Якісна система управління проявляється в тому, що всі елементи системи задіяні, функціонують і використовуються відповідно їхнього призначення. Цей системний ефект відбиває, як якісні і кількісні характеристики кожного елемента управління, так і принципово нову якість, що виникла в результаті реалізації системних зв'язків та відносин. З огляду на це, сформовано систему параметрів, за допомогою яких оцінимо кінцеві результати управління підприємством.

При цьому, якість системи управління підприємством вимірюється не лише за кінцевими підсумками виробництва, а й за безпосередніми результатами самого управління.

Безпосередній результат управлінської діяльності оцінюється ступенем або рівнем досягнення цілей, актуальних для суб'єктів управління. Керуючись тим, що для досягнення цілей суб'єкт управління повинен виконувати певні функції й виділені на їхній основі комплекси робіт, окремі роботи, операції, які в самому загальному вигляді визначаються як дії.

Тому, якість системи управління можна визначити двома шляхами:

- за кількістю і якістю виробленої суб'єктом управління інформації (інформаційний підхід);
- за рівнем організації виробництва й управління.

Вимір якості системи управління використовується при розгляді її як одного з безліч взаємопов'язаних між собою факторів росту ефективності виробництва. На об'єкт управління й результати його функціонування впливають внутрішні зміни, які відбуваються у зв'язку з підвищенням якості управління.

У працях науковців, що займаються дослідженням даного напрямку, вимір здійснюється за рівнем якості, одержуваного в результаті вдосконалення

управління виробництвом. Якість управління виражається показником приросту прибутку, рентабельності, продуктивності праці за рахунок підвищення рівня якості управління.

У деяких дослідженнях науковців виявлено вдосконалення управління шляхом здійснення факторного аналізу. Кількісні залежності між кінцевими результатами виробничо-господарської діяльності й показниками, що відбивають стан управління, відстежуються на основі економіко-статистичних методів. Рівень організації управлінської праці, рівень технології управління й механізації управлінських робіт використовуються як показники здійснення управління.

Оцінка якості системи управління підприємством здійснюється за допомогою системи показників та включає кілька показників, розглянутих як головні, наприклад показники аналізу суб'єкта управління.

Водночас, у економічній літературі є пропозиції використовувати велику систему натуральних показників для визначення якості управління, що допоможуть різнобічно висвітлити це складне явище. Наприклад, І. Кузнецов виділяє кілька груп показників, які відбивають якісний склад працівників і ефективність витрат живої праці.

До показників, які характеризують ефективність використання персоналу на підприємстві відносяться:

- загальна структура персоналу підприємств за категоріями зайнятих у виробничому та управлінському процесі;
- соціальна структура персоналу;
- рух персоналу на підприємстві;
- продуктивність праці.

Та навіть вище зазначені показники не можуть у повній мірі враховуватись при оцінці якості системи управління. В першу чергу це пов'язано зі специфікою предмета й продукту праці управлінських працівників, з особливостями формування витрат на управління, з характером факторів, які впливають на їхній обсяг і структуру. Продуктивність праці в її загальноприйнятому змісті може бути розрахована тільки по деяких

категоріях працівників управління, праця яких найбільшою мірою наближається за своїм змістом до праці у виробництві. Що стосується фахівців і керівників, то оцінка їхньої праці за кількістю виробленої за одиницю часу продукції практично неможлива.

Оцінка рівня якості системи управління повинна здійснюватися на базі системи критеріїв, які:

- відображають науково-технічний рівень управління, ефективність використання технічних засобів;
- прогресивних процесів, методів і структур управління;
- характеризують якість, своєчасність і економічність прийнятих управлінських рішень;
- показують динаміку якісного складу працівників управління й інтенсифікацію управлінської праці;
- відображають масштаби і ефективність залучення працівників до управління виробництвом.

Розвиваючи теоретико-методичне підґрунтя стосовно підходу до оцінки якості системи управління, в роботах С. Борсука і В. Герасимчука виокремлено групу показників, які характеризують ефективність суб'єкта управління. До них відноситься:

- продуктивність праці одного управлінського працівника;
- коефіцієнт оперативності діяльності апарату управління;
- коефіцієнт ефективності використання інформації;
- коефіцієнт надійності управління;
- коефіцієнт виконавської дисципліни;
- ефективність праці управлінського апарату підприємства;
- кадровий потенціал управління;
- інтелектуальний потенціал;
- рівень організаційного клімату.

Автори виокремлюють тільки найбільш суттєві, узагальнені показники оцінки якості управління, синтез яких дасть найбільший результат при визначенні рівня якості системи управління.

Продуктивність праці одного управлінського працівника визначається за категоріями персоналу та за різними видами робіт. Рівень продуктивності праці визначеної категорії управлінського персоналу (P_V) характеризується обсягом операцій, що виконується одним працівником певної категорії за одиницю часу, та розраховується за формулою:

$$P_V = \frac{E}{\text{Ч}_V} \quad (3.8)$$

де E – обсяг продукції, виконаних даною категорією працівників за певний період, у відповідних одиницях виміру;

Ч_V – число осіб управлінського персоналу, зайнятого виконанням певного обсягу робіт (операції, продукції), чол., або витрати часу на виконання даного обсягу робіт, люд.-год.

Коефіцієнт оперативності діяльності апарату управління $K_{o.y}$ відображає своєчасність виконання апаратом управління функцій у роботі з адміністративною документацією, ступінь оперативності виконання постанов, наказів, інших документів і розраховується за формулою:

$$K_{o.y} = \frac{(D_1 - d_1)K_1 + (D_2 - d_2)K_2 + \dots + (D_n - d_n)K_n}{D_1K_1 + D_2K_2 + \dots + D_nK_n} \quad (3.9)$$

де $D_1, D_2, \dots, D_n$ – встановлений директивно або нормативний строк виконання відповідного виду документів, днів;

$d_1, d_2, \dots, d_n$ – відставання від прийнятого нормативного строку виконання відповідного виду документів в днях (при достроковому виконанні документів $d_n=0$);

$K_1, K_2, \dots, K_n$ – коефіцієнти, що умовно характеризують різні види документації за ступенями важливості ($K=1,0$ в разі документації вищих організацій; $K=0,8$, якщо це документація заводууправління; $K=0,6$ – документація виробничих та функціональних підрозділів).

Коефіцієнт ефективного використання інформації характеризує ступінь корисного використання інформації, що надходить на підприємство, і обчислюється за формулою:

$$K_{e.i} = \frac{I_{e.v}}{I_{vх}}, \quad (3.10)$$

де $I_{e.v}$ – кількість випадків ефективного використання документа;
 $I_{vх}$ – загальна кількість документів (показників).

Коефіцієнт надійності управління розраховується за формулою:

$$K_{\text{над}} = 1 - \frac{K_{\text{н.р}}}{K_3}, \quad (3.11)$$

де $K_{\text{н.р}}$ – кількість нереалізованих управлінських рішень;

K_3 – загальна кількість рішень, прийнятих у підрозділі.

Коефіцієнт виконавської дисципліни розраховується за формулою:

$$K_{\text{в.д}} = \frac{D_{\text{ф.в}}}{D_{\text{п.в}}}, \quad (3.12)$$

де $D_{\text{ф.в}}$ – кількість фактично виконаних за певний період документів (наказів, команд, заходів);

$D_{\text{п.в}}$ – кількість документів (наказів, команд, заходів), що підлягають виконанню за звітний період, включаючи невиконані за попередній період.

Ефективність праці управлінського апарату підприємства визначається за формулою:

$$E_{\text{уп}} = \frac{B}{\text{Ч}_{\text{уп}}}, \quad (3.13)$$

де B – обсяг реалізованої продукції, тис. грн;

$\text{Ч}_{\text{уп}}$ – середньоспискова чисельність управлінського персоналу, чол.

Аналізу потенціалу управління має такі складові: кадровий потенціал; організаційний потенціал; організаційний клімат.

Кадровий або кваліфікаційний потенціал – це знання та навички кадрів управління, які потрібно визначати комплексно, за основними видами діяльності управлінського персоналу. Потенціал управлінського персоналу визначають за такими чотирма видами діяльності :

- планування дій;
- організаторська робота;
- аналітична діяльність;
- застосування технічних засобів обробки інформації (рис. 3.11).

E1		Оцінка			
	A	B	C	D	E
1		Компетенція	Можливості		Оцінка
2	Показники	Здатність, уміння реагувати	Тип реагування	Діапазон реакцій	
3	Планування дій	Здатність вирішувати проблеми обгрунтовано, послідовно, оригінально, підготувати рішення	Методи вирішення проблем	Дослідний, проб та помилок	3
4				Альтернативний	3
5				Творче піднесення	4
6	Організаторська діяльність	Здатність організувати роботу, реалізувати рішення в одній або кількох ланках (масштабно)	Масштаб вирішення проблеми	Послідовна та поступова реалізація	4
7				Послідовно-паралельна реалізація	3
8				Паралельна масштабна реалізація	2
9	Аналітична діяльність	Здатність вести пошук інформації, аналізувати її цінність, вибірковість та інтуїція	Способи отримання інформації	Збір фактичних даних	4
10				Екстраполяція	2
11				Прогнозування	3
12	Застосування технічних засобів	Уміння здійснювати комп'ютерний пошук та обробку інформації (вміння користуватися ПК, знання бази даних, програмування, моделювання)	Методи обробки інформації	Обробка більшої частини інформації вручну	3
13				Використання стандартних програм	3
14				Побудова системи підтримки рішень	2

Рисунок 3.11 – Компетенція та можливості персоналу управління

Отримана оцінка показує швидкість оперативного реагування кадрів на виниклі проблеми та дає змогу оцінити компетенцію та можливості персоналу управління ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС» за вищенаведеними показниками (рис. 3.11).

Інтелектуальний потенціал визначається на підставі проведення анкетування, яке включає в себе оцінку шести основних характеристик:

- сприйняття нових ідей;
- готовність критикувати;
- бачення перспективи;
- рівень інтелекту;
- цілеспрямованість та наміри;
- управлінське мислення.

Теоретичні оцінки інтелектуального потенціалу можуть бути у межах 0-100 %.

Оцінка організаційного клімату включає шість показників [58], пов'язаних попарно взаємовпливом, це:

- 1) ставлення до змін – відкритість мислення;
- 2) перспективність мислення – готовність до ризику;
- 3) організаційні цілі та інтереси коаліцій – бачення факторів успіху.

Кожен з показників має чотири варіанти значень (рис. 3.12). Ці показники визначаються на основі методу спостережень.

	A	B	C
1	Показник	Значення	Оцінка
2	1	2	3
3	Ставлення до змін (мотиви змін)	Зміни, потрібні за умов кризи	3
4		Зміни, потрібні за низьких результатів	3
5		Зміни, що дадуть нові досягнення	2
6		Вимагають змін зовнішні фактори	3
7	Відкритість мислення	Увага до внутрішніх проблем	4
8		Внутрішні проблеми в поєднанні з зовнішніми	4
9		Оцінка зовнішніх факторів	3
10		Увага до навколишнього середовища	2
11	Перспективність мислення	Орієнтація на сьогодні	4
12		Пошуки найближчих перспектив	3
13		Середньострокове планування (2-3 роки)	3
14		Прихильність до довгострокової стійкої діяльності	4
15	Готовність до ризику	Готовність до ризику відсутня	4
16		Готовність до тимчасових труднощів	3
17		Готовність до подолання труднощів та тимчасових невдач	3
18		Невдачі не змінять готовності до ризику	4
19	Організаційні цілі та інтереси коаліції	Прагнення до прибутку	4
20		Збільшення частки ринку	2
21		Гуманізація цін та завоювання престижу	3
22		Збереження коаліції та організації	3
23	Бачення факторів успіху	Певна невизначеність щодо шляхів досягнення успіху	3
24		Існування шляхів досягнення успіху	2
25		Можливість прогнозування досягнення успіху	2
26		Чітка перспектива послідовності шляхів досягнення успіху	2

Рисунок 3.12 – Оцінка організаційного клімату управління підприємства

На підставі оцінок за двома показниками по парах виводимо загальну оцінку в балах за дев'ятибальною шкалою. Далі загальні оцінки усереднюємо (рис. 3.13), та визначаємо середню бальну оцінку організаційного клімату. На основі визначеної оцінки організаційного клімату проводимо загальну оцінку потенціалу управління підприємством.

Потенціал управління визначається за формулою:

$$P_y = K * \Delta p(1 + A * c) * (1 - B * g) = K * K_i * K_{o,y} * K_{o,k}, \quad (3.14)$$

де K – кваліфікаційний потенціал;

K_i – інтелектуальний потенціал;

$K_{o,y}$, $K_{o,k}$ – коефіцієнт, що характеризує відповідно організаційні умови

і стан організаційного клімату.

C16		f _к							
	A	B	C		D	E		F	G
1	Ставлення до змін - відкритість		Готовність до ризику - перспективність			Організаційні цілі - бачення			Загальна оцінка
2	Характеристика	Бали	Характеристика		Бали	Характеристика		Бали	
3	Зміни, потрібні при загрозі банкрутства	1	Орієнтація на сьогоднішні успіхи, неможливість ризикувати		1	Прагнення до прибутку		1	
4	Зміни, потрібні при кризових явищах	2	Орієнтація на короткострокові плани без ризику		2	Збільшення прибутку за рахунок еко-номії витрат та підвищення цін		2	
5	Зміни, потрібні через низькі результати господарювання	3	Орієнтація на близьку перспективу		3	Збільшення частки ринку при агресивній конкуренції		3	
6	Зміни, потрібні у зв'язку з невідповідністю господарської діяльності обстановці	4	Планомірний розвиток, що ґрунтується на виважених розрахунках		4	Збереження частки ринку за рахунок підвищення якості		4	
7	Зміни, необхідні у зв'язку з недоліками у роботі	5	Довгострокові перспективи без ризикованих кроків		5	Збереження прибутковості за рахунок реорганізації виробництва		5	
8	Зміни, викликані новими вимогами	6	Готовність діяти у складній ситуації		6	Збереження коаліцій та їхньої прибутковості		6	
9	Зміни, що повинні здійснюватись при досягненні нових результатів	7	Орієнтація на довгостроковий плановий розвиток		7	Інтеграція коаліцій – шлях збереження усталеності		7	
10	Зміни, що диктуються зовнішніми факторами	8	Готовність до довгострокового розвитку з можливими невдачами		8	Гуманізація зовнішньої політики заради престижу		8	
11	Зміни, що повинні упереджувати зміни навколишнього середовища	9	Прихильність до довгострокового стійкого розвитку		9	Збереження організації		9	

Рисунок 3.13 – Діагностика організаційного клімату

Під час діагностики та аналізу системи управління визначили необхідні значення потенціалу управління підприємством. На основі рисунку 3.13 розрахували реальний потенціал системи управління ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС» та визначили різницю в потенціалі (рис. 3.14). Аналіз та систематизація наукового доробку ряду вчених дав нам можливість виокремити та синтезувати систему показників, які характеризують якісне управління підприємством.

F7		f _к							
	A	B	C	D		E	F	G	H
1				Можливості					
	Вид оцінки	Компетенція	Можливості підвищення компетенції	Організаційні умови	Організаційний клімат		Реальний потенціал управління	Вимоги до управління	Різниця
2									
3	Поточна		2	Ваговий коефіцієнт	Ваговий коефіцієнт			5	
4				1,1	-2,6				

Рисунок 3.14 – Оцінка можливостей в управлінні підприємством

Таким чином, оцінка якості системи управління показує основні напрямки вище перерахованих підходів і їхній корисний ефект, що проявляється у своєчасності прийнятих якісних управлінських рішень. А практична реалізація пропозицій щодо розвитку підприємства дозволить упровадити заходи щодо стимулювання діяльності всіх працівників, підвищити продуктивність праці, загальну ефективність діяльності та підвищити рівень якості системи управління підприємством.

3.5 ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

Одним з визначних факторів, що забезпечує конкурентоздатність на ринку виробників офтальмологічної продукції є наявність якісного обладнання та ретельно відібраного приміщення.

В даному бізнес-проекті передбачено використання наступних виробничих потужностей:

Виробниче приміщення.

Для розрахункового об'єму випуску офтальмологічної продукції та розміщення підприємства з чисельністю персоналу в 35-41 чоловік планується обрати приміщення загальною площею від 500м.кв.

Окрему увагу слід приділити приміщенню Дільниці Контролю Якості, до якого норми сертифікації Євросоюзу вимагають чистоту приміщення від класу ISO 7 і вище. Забезпечити даний клас чистоти приміщення можна за допомогою «чистої кімнати» (далі ЧК), в якій створюються визначені умови та норми перебування.

Оптимальна площа ЧК для дільниці контролю якості офтальмологічної лабораторії-клініки з урахуванням трьох співробітників на дільниці дорівнює 20м.кв. . Виходячи з вимог ISO 7 необхідна наявність шлюзу-входу для доступу співробітників в ЧК, площею в 10 м.кв. Даний шлюз використовується задля недопущення потрапляння бруду, пилу або зовнішніх подразників до ЧК, зберігання особистого одягу працівників відділу контролю якості та обміну продукцією з іншими відділами лабораторії.

Таким чином можна стверджувати, що виробничі ділянки лабораторії-клініки займатимуть наступні площі:

- Механічна дільниця – 50-100м.кв. в залежності від плану розвитку лабораторії (Механічна дільниця 1/Механічна дільниця 2).
- Дільниця полірування – 30м.кв.
- Дільниця контролю якості – 40м.кв. (ЧК з додатковим приміщенням).

Залишкова площа 330-380м.кв. розрахована на інші відділи і приміщення (Склад, кабінети співробітників, представлених на Рис1 та Рис2).

Фінансовий план.

В даному бізнес-плані представлений варіант розвитку офтальмологічної лабораторії-клініки шляхом зміни приміщення, часткової заміни та оновлення

існуючого обладнання, а також встановлення нового обладнання на механічну дільницю та дільницю полірування.

Одним з елементів, необхідним для заміни на підприємстві є частина офісного устаткування. Опис офісного обладнання, представленого в Табл 3.3 (в Табл 3.3 ціни вказані на момент написання бізнес-плану – листопад 2022 року і можуть бути змінені в залежності від постачальника та курсу валют (розрахунки проводились у співвідношенні 1\$=41грн)):

1. Сервер – передбачаючи можливі відключення електроенергії слід розглянути можливість оренди серверних потужностей закордоном, аби сайт та корпоративна пошта працювали безперебійно та в штатному режимі.
2. Комп'ютери – частина комп'ютерної мережі підприємства застаріла та потребує оновлення. Задля цього розглядається варіант оновлення комп'ютерної техніки на ключових позиціях лабораторії-клініки (інженер-програміст, адміністратор, головний бухгалтер, помічник головного бухгалтера, директор, заступник директора з сертифікації та стандартизації, заступник директора з реалізації та маркетингу, менеджер з реалізації та маркетингу, адміністратор баз даних). Оптимальним рішенням буде придбання ноутбуків середньої потужності, що здатні виконувати всі робочі вимоги.
3. Прилади безперебійного живлення – на підприємстві необхідне розміщення приладів UPS (прилади безперебійного живлення) на ключових позиціях лабораторії-клініки (сервер, фрезерувальний станок, токарний станок 1, токарний станок 2, універсальні верстати 1,2,3, інженер-програміст, адміністратор, головний бухгалтер, помічник головного бухгалтера, директор, заступник директора з сертифікації та стандартизації, заступник директора з реалізації та маркетингу, менеджер з реалізації та маркетингу, адміністратор баз даних).

Назва	Вартість (грн.)	Кількість (шт.)	Загальна вартість (грн.)
Сервер	18 000.00	1	18 000.00
Ноутбук	17 000.00	9	153 000.00
Прилад безперебійного живлення	12 000.00	16	192 000.00
Загальна кількість витрат			363 000.00

Табл3.3. Опис офісного обладнання

Нижче зображено дві таблиці, в яких перелічено обладнання для оновлення та модернізації вже існуючого устаткування, а також з обладнанням, запропонованим для встановлення додатково (Табл 3.4. Механічна дільниця 1; Табл 3.5. Механічна дільниця 2 відповідно)/(ціни вказані на момент написання бізнес-плану – листопад 2022 року і можуть бути змінені в залежності від постачальника та курсу валют (розрахунки проводились у співвідношенні

1\$=41\$грн)).

Опис обладнання, представленого в Табл 3.4:

1. Слайди для ЧПК – обладнання, призначене для маніпулювання заготовкою та ріжучою частиною. На момент написання бізнес-плану Механічна дільниця налічує три станки (ЧПК) – токарний (2 шт) та фрезерний (1шт). Необхідна заміна існуючих спайдерів у кількості бшт (на один станок необхідно 2 слайдери – один, що маніпулює заготовкою, другий – маніпулює різцем).
2. Токарний шпіндель – обладнання, призначене для фіксації оброблюваної заготовки та передачі на неї оборотного моменту від електродвигуна з заданою швидкістю та оборотним моментом. Вони необхідні на токарні станки по одному на кожний (2шт).
3. Шпіндель на фрезування – обладнання, виконуюче схожу функцію, що і токарний шпіндель, але працюючий у вертикальному положенні (на відміну від токарних, що зосереджені горизонтально) та маніпулює фрезою. Необхідний на фрезерувальний станок у кількості 1шт.
4. Полірувальна установка – пристрій, у вигляді валів, що безперервно обертаються та дозволяють виконувати полірування продукції шляхом постійного оберту пляшок з відповідним розчином та полірувальними кульками.
5. Фільтрувальна станція води – під час роботи на дільницях офтальмологічної лабораторії-клініки на різних етапах роботи необхідне використання дистильованої та деонізованої води у великих кількостях, що може бути забезпечене фільтрувальною станцією зворотного осмосу.
6. Пресблок – металевий блок, на який кріпиться заготовка продукції під час точіння або фрезування.
7. Кондиціонери – на дільницях потрібно дотримуватися певного рівня температури, що може бути зроблено шляхом встановлення інверторних кондиціонерів в новій лабораторії (здатних працювати при від’ємних температурах поза межами приміщення). Загальна кількість кондиціонерів – 3шт (1шт – механічна дільниця, 1шт – дільниця полірування, 1шт – дільниця контролю якості).
8. Вологопоглинач – так само як і кондиціонери, вологопоглиначі мають бути встановлені в межах дільниць задля регулювання вологості в приміщенні. Загальна кількість вологопоглиначів – 3шт (1шт – механічна дільниця, 1шт – дільниця полірування, 1шт – дільниця контролю якості).
9. Обігрівачі – в приміщеннях дільниць лабораторії-клініки рівень температури буде підтримуватися інверторними кондиціонерами, проте у випадку необхідності локального підйому температури планується використання обігрівачів. Загальна кількість обігрівачів – 3шт (1шт – механічна дільниця, 1шт – дільниця полірування, 1шт – дільниця контролю якості).

- 10.Пластифікатор – пакувальний пластифікатор призначений для пакування вже готової і розфасованої продукції.
- 11.Паровий стерилізатор – ще один обов’язковий елемент офтальмологічної лабораторії-клініки, що використовується для стерилізації парюю вже готової та закритої продукції.

Назва	Вартість (грн.)	Кількість (шт.)	Загальна вартість (грн.)
Слайди для ЧПК	282 900.00	6	1 697 400.00
Токарний шпіндель	340 300.00	2	680 600.00
Шпіндель на фрезування	235 955.00	1	235 955.00
Полірувальна установка	180 000.00	1	180 000.00
Фільтрувальна станція води	71 400.00	1	71 400.00
Пресблок	182.00	300	54 600.00
Кондиціонер	25 750.00	3	77 250.00
Вологопоглинач	9 500.00	3	28 500.00
Обігрівач	2 300.00	3	6 900.00
Пластифікатор	430 500.00	1	430 500.00
Паровий стерилізатор	145 435.00	1	145 435.00
Загальна кількість витрат			3 608 540.00

Табл 3.4. Механічна дільниця 1

Опис обладнання, представленого в Табл 3.5:

1. Універсальний верстат – верстат, що здатний виконувати функції токарного та фрезерувального станків, виконуючи зазначені маніпуляції в межах своєї роботи. В якості нового устаткування було обрано саме такий тип верстатів, що значно економить час обробки заготовок та збільшує якість продукції, що виготовляється.
2. Генератор на 30 кВт – з огляду на процеси виробництва, які не можуть бути призупинені (полірування, підтримання тиску/температури на дільницях), та враховуючи можливі збої в постачанні електроенергії, оптимальним є закупівля генератора з потужністю 30 кВт. В подальшому можливий перехід на використання сонячної електроенергії.

Назва	Вартість (грн.)	Кількість (шт.)	Загальна вартість (грн.)
Універсальний верстат	20 500 000.00	3	61 500 000.00
Генератор на 30 кВт	427 000.00	1	427 000.00
Загальна кількість витрат			61 927 000.00

Табл 3.5. Механічна дільниця 2

Інвестиції на оновлення лабораторії-клініки:

Назва	Вартість (грн.)	Кількість (шт.)	Загальна вартість (грн.)
Нове приміщення/ремонт	28 700 000.00	1	28 700 000.00
Прокладання мереж	50 000.00	1	50 000.00
Сервер	18 000.00	1	18 000.00
Ноутбук	17 000.00	9	153 000.00
Прилад безперебійного живлення	12 000.00	16	192 000.00
Переїзд	205 000.00	1	205 000.00
Чиста кімната	3 280 000.00	1	3 280 000.00
Універсальний верстат	20 500 000.00	3	61 500 000.00
Генератор на 30 кВт	427 000.00	1	427 000.00
Слайди для ЧПК	282 900.00	6	1 697 400.00
Токарний шпіндель	340 300.00	2	680 600.00
Шпіндель на фрезування	235 955.00	1	235 955.00
Полірувальна установка	180 000.00	1	180 000.00
Фільтрувальна станція води	71 400.00	1	71 400.00
Пресблок	182.00	300	54 600.00
Кондиціонер	25 750.00	3	77 250.00
Вологопоглинач	9 500.00	3	28 500.00
Обігрівач	2 300.00	3	6 900.00
Пластифікатор	430 500.00	1	430 500.00
Паровий стерилізатор	145 435.00	1	145 435.00
Оновлення сайту та початкові рекламні заходи (SEO/SMM)	40 000.00	1	40 000.00
Загальна кількість інвестиційних вкладень			98 173 540.00

Табл 3.6. Інвестиції на оновлення лабораторії-клініки

Щомісячні витрати на виробництво:

(Дані отримані шляхом знаходження середнього арифметичного за третій квартал 2020р.)

Назва	Вартість (грн.)
Амортизація ОЗ виробництво	17 208.00
ЕСВ на ФОТ	13 613.00
Комунальні платежі	10 500.00
Витрати на обслуговування виробничого процесу	8 107.00
Резерви відпусток виробн.	13 461.00
Загальна кількість витрат	111 664.00

Табл 3.6. Щомісячні витрати на виробництво

Щомісячні матеріальні витрати, списання матеріалів:

(Дані отримані шляхом знаходження середнього арифметичного за третій квартал 2020р.)

Назва	Вартість (грн.)
Матеріали на ГІОЛ	48 927.00
Матеріали на ПК	69 721.00
Матеріали на Інжектори офтальмологічні	4 523.00
Матеріали на ІОЛ	2 302.00
Матеріали на ІОЛ (30*)	2 986.00
Загальна кількість витрат	128 459.00

Табл 3.7. Щомісячні матеріальні витрати, списання матеріалів

Щомісячні адміністративні витрати:

(Дані отримані шляхом знаходження середнього арифметичного за третій квартал 2020р.)

Назва	Вартість (грн.)
Амортизація ОЗ адмін.	3 667.00
Винагорода за консультаційні, інформаційні, аудиторські та інші послуги	22 404.00
Інші витрати загальногосподарського призначення	10 234.00
Послуги охорони	2 500.00
ЄСВ на ФОТ	34 954.00
Витрати на послуги зв'язку	5 422.00
Витрати на утримання ОС, необоротних матеріальних активів загальногосподарського призначення	1 101.00
Оренда автомобіля	11 030.00
Логістика/послуги пошти	6 838.00
Плата за розрахунково-касове обслуговування та інші послуги банків	4 483.00

Резерви відпусток адм.	13 461.00
Ремонт автомобіля	2 522.00
Податок на землю	1 921.00
Рекламні заходи в Інтернет (SEO/SMM)	10 000.00
Загальна кількість витрат	130 537.00

Табл 3.8. Щомісячні адміністративні витрати

Загальні щомісячні витрати на підприємство:

Назва	Вартість (грн.)
Щомісячна заробітна плата всіх працівників	523 100.00
Щомісячні витрати на виробництво	111 664.00
Щомісячні матеріальні витрати, списання матеріалів	128 459.00
Щомісячні адміністративні витрати	130 537.00
Витрати на електроенергію (середній показник за 2021-2022рр.)	48 775.00
Загальна кількість витрат	942 535.00

Табл 3.9. Загальні щомісячні витрати на підприємство

Таким чином можемо відокремити дві основні суми:

1. Загальна сума інвестиційних вкладень - 98 173 540.00грн.
2. Загальна кількість щомісячних витрат підприємства – 942 535.00грн.

Прогнозовані щомісячні витрати на підприємство при продажах 90 000 одиниць товарів/рік:

Також, використовуючи відношення 10 190/10, 15 151/12, 90 000/12, можемо спрогнозувати орієнтовні щомісячні витрати на підприємство після модернізації лабораторії-клініки та матимемо наступні цифри:

Середня кількість продаж за Січень-Жовтень 2022р : $10\,190 / 10 = 1\,019$ (продаж на місяць)

Середня кількість продаж за 2021р : $15\,151 / 12 = 1\,262,6$ (продаж на місяць)

Середня кількість запланованих продаж: $90\,000 / 12 = 7500$ (продаж на місяць)

Порівнявши середню кількість продажів на місяць 2021 та 2022 рр, можемо спрогнозувати загальну кількість продажів за 2022р:

Співвідношення середньої кількості продаж 2021 та 2022рр у %: $(100\% \times 1\,019) / 1\,262,6 = 19,3\%$

Запланована кількість продаж на 2022р: $10\,190 + 19,3\% = 12\,157$ продаж

Порівнявши кількість продажів за 2022р та заплановані продажі після модернізації підприємства, можемо отримати наступні цифри:

$90\,000 / 12\,157 = 7,4$ - у скільки разів збільшаться продажі в порівнянні з 2022р.

Знаючи даний показник, можемо спрогнозувати орієнтовні щомісячні витрати на підприємство:

Загальні щомісячні витрати на підприємство при продажах від 90 000 одиниць товарів/рік:

Назва	Вартість (грн.)
Щомісячна заробітна плата всіх працівників	1 822 300.00
Щомісячні витрати на виробництво	826 313,6
Щомісячні матеріальні витрати, списання матеріалів	950 596,6
Щомісячні адміністративні витрати	130 537
Витрати на електроенергію (середній показник за 2021-2022рр.)	53 652,5
Загальна кількість витрат	3 783 399,7

Табл 3.10. Загальні щомісячні витрати на підприємство при продажах від 90 000 одиниць товарів/рік

3.6 ФАКТОРИ РИЗИКУ

Ринок офтальмологічної продукції, в даному випадку інтраокулярних лінз (як основного типу продукції) характеризується високою конкуренцією в міжнародному сегменті. Однак, окрім цього головуючого фактору, що здатен впливати на об'єми реалізуємої продукції та дохідність лабораторії-клініки, існує ще група ризиків, яким слід приділити окрему увагу.

3.6.1 Ризик пандемії та скорочення дозволених операцій.

Починаючи з 2019 року світ зіштовхнувся з пандемією Коронавірусу, що значно вплинуло на медичну сферу та ринки збуту груп медичних товарів, включаючи офтальмологічну. Певний період часу в багатьох медичних закладах поточні операції були під заборорою, що значною мірою вплинуло на об'єми виконуваних хірургічних втручань – був визначений перелік клінік, яким дозволялось проведення офтальмологічних операцій, і саме на них було зосереджено увагу працівників реалізації та маркетингу, що в свою чергу збільшило конкуренцію та зменшило обсяги закупованої продукції. Однак, слід зауважити, що значний період часу подібного становища на ринку України змусив піти велику кількість малих та середніх підприємств-конкурентів, що до цього впевнено займали свій відсоток загальних продаж. Даний факт позитивно вплинув на динаміку продажів в період з 2021 по 2022 рр за певними позиціями товарів, та дозволив відокремити основних конкурентів, що дозволяє більш ретельно будувати плани розвитку та масштабування підприємства на ринку, створюючи умови справедливої конкуренції та унеможливлюючи монополію міжнародних компаній-гігантів.

3.6.2 Ризик впливу війни на ринки збуту.

Від 24.02.2022р російська федерація почала повномасштабну війну проти України, в якій знаходяться виробничі потужності офтальмологічної лабораторії-клініки, що розглядається в даному бізнес-проекті. В умовах війни завжди присутній ризик надзвичайних ситуацій на підприємстві, що можуть призвести до фактичного знищення виробництва, працівників, приміщень компанії. Однак обсяги міжнародної підтримки та динаміка просування Збройних Сил України на фронті дає віру в закінчення військових дій протягом

наступного року. На тлі масової міжнародної підтримки (США, країни Євросоюзу, Японія, Канада, Великобританія та багато інших) популярність України, її мешканців та продукція українських виробників тільки зростає, що дає великі шанси на вихід компанії на міжнародну арену в новому світлі, а також мінімізувати митні умови за фактом асоціації з Євросоюзом та партнерством з вищезгаданими країнами. Саме фактор популяризації виробників з України, як і самої держави, повинен зіграти значну роль в залученні нових клієнтів та дилерів до співпраці, що дозволить конкурувати з великими міжнародними компаніями, а якість постачаємої продукції затвердить позиції компанії як надійної та стабільної.

3.6.3 Ризик підвищення витрат.

Цей ризик пов'язаний з ростом податкового навантаження, підвищенням цін на комунальні платежі, електроенергію та закупівлю сировини і засобів, підтримуючих життєздатність лабораторії. Цей ризик страхується частковим резервуванням фінансових засобів та сировини/готової продукції на складі. Другим методом мінімізації впливу даного ризику є закупівля нового обладнання, переліченого в Табл 5, Табл 6 – нове устаткування дозволить скоротити витрати сировини на заготівках, забезпечить довший період роботи та якість, що призведе до зменшення матеріалів, які витрачаються на «доведення» заготовки до рівня кінцевого продукту. Також частковою мірою зниженням витрат може стати переведення частини персоналу на роботу у віддаленому режимі, залучення до роботи консультаційні, інформаційні та аудиторські компанії ззовні задля виконання проектних робіт.

3.6.4 Валютні ризики.

Описувана офтальмологічна лабораторія-клініка в своєму виробництві використовує імпортні сировину та деталі до встановленого обладнання. В даному випадку може іти мова про ризик, пов'язаний із закупівлею даних матеріалів за валюту. Для нейтралізації подібного ризику можна використовувати резервування валютних коштів на закупку, а також застосовувати схеми валютного страхування з використанням спеціальних банківських інструментів. Окрім цього часткове навантаження на бухгалтерію підприємства та зростання курсу валют на довгому проміжку часу можна мінімізувати шляхом накопичення основних типів сировини, що використовується виробництвом, а також розхідних матеріалів для встановленого обладнання.

3.7 ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ

В даній Дипломній роботі представлена інформація, згідно якої можна зробити висновок про об'єми продаж станом на жовтень місяць 2023р. , а саме – 10 190 одиниць товару (слід зазначити, що дана кількість продукції була виготовлена та реалізована в умовах воєнного стану з урахуванням виробничих пауз та нестабільних поставок сировини із-за кордону. Для порівняння об'єми попереднього року становлять 15 151 одиниця товару).

Також виходячи зі статистики останніх місяців в даному розділі буде

представлена інформація щодо ціноутворення на найбільш ходові одиниці продукції, спираючись на яку можна буде вирахувати прибутковість проекту на даний момент та після оновлення лабораторії-клініки.

За період з Січня по Жовтень 2022р. найбільш ходовими одиницями продукції є:

- Лінза інтраокулярна гідрофільна **SL-902** – 1 728 шт.
- Лінза інтраокулярна гідрофільна **SL-907** – 2 910 шт.
- Імплант інтракапсулярний **ІК-11, ІК-13** – 4 372 шт.

Нижче представлена таблиця розрахунків собівартості кожної моделі вищезгаданої продукції:

Розрахунок собівартості інтраокулярної гідрофільної лінзи SL-902:

Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-902		Собівартість	106,61 грн
		Кількість випуску	800 шт.
		Фактична вартість випуску	85 284,13 грн
Виробництво – червень 2022р.			
Витрати основного (допоміжного) виробництва	Кількість списаної сировини	Середня ціна списаної сировини (грн..)	Сума витрат (грн.)
Загальновиробничі витрати			48 540,59
Амортизація ОЗ виробництво			3 979,02
Електроенергія			6 483,76
ЕСВ на ФОТ			3 309,58
ЕСВ на ФОТ інваліди			321,33
Комунальні платежі			800,05
Витрати на обслуговування виробничого процесу			9 359,49
Витрати на оплату праці			17 526,85
Резерви відпусток виробн.			6 760,51
Основне виробництво		2 642,68	36 743,54
Прямі матеріальні виробничі витрати крім повертаємих відходів		2 642,68	36 743,54
Сировина і матеріали		2 526,87	29 656,70
Віск штучний, кг	1,2	562,59	675,11
Заготовка Contaflex CI26UV, шт	800	25,37	20 298,30
Кульки скляні, кг	0,4	666,6	266,64
Натрій хлостирій фарм, кг	4,8	24,19	116,10
Порошок Ex-pal, кг	0,2	1 246,9	249,38
Розчин Renu Multi Plus, мл	400	0,83	332,34
Розчин д/іригації ока BSS, мл	20 000	0,39	7 718,83
Покупні напівфабрикати		115,81	7 086,84

та комплектуючі вироби			
Інструкція «ГІОЛ», шт	800	0,24	195,05
Карточка-вкладиш, шт	800	0,64	515,54
Коробка, шт	800	3,07	2 457,62
Кришечка металева, шт	800	0,46	366,03
Пакет розкривний S24 75x150, шт	800	0,51	406,54
Папір самокл. 45x64, лист	240	4,05	973,04
Плівка т/у 250/15, кг	1,44	104,30	150,19
Пробка гумова, шт	800	0,79	630,78
Тримач д/ГІОЛ, шт	800	0,80	637,23
Флакони, шт	800	0,94	754,82
Витрат загалом		2 642,68	85 284,13

Табл 3.11. Розрахунок собівартості інтраокулярної гідрофільної лінзи SL-902

Розрахунок собівартості інтраокулярної гідрофільної лінзи SL-907:

Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-907		Собівартість	96,77 грн
		Кількість випуску	400 шт.
		Фактична вартість випуску	38 709,61 грн
Виробництво – серпень 2022р.			
Витрати основного (допоміжного) виробництва	Кількість списаної сировини	Середня ціна списаної сировини (грн..)	Сума витрат (грн.)
Загальновиробничі витрати			20 130,18
Амортизація ОЗ виробництво			1 843,66
Електроенергія			5 291,59
ЕСВ на ФОТ			1 315,21
ЕСВ на ФОТ інваліди			61,20
Комунальні платежі			298,98
Витрати на обслуговування виробничого процесу			841,56
Витрати на оплату праці			6 421,26
Резерви відпусток виробн.			4 056,72
Основне виробництво		2 643,21	18 579,43
Прямі матеріальні виробничі витрати крім повертаємих відходів		2 643,21	18 579,43
Сировина і матеріали		2 526,88	14 828,36
Віск штучний, кг	0,6	562,6	337,56
Заготовка Contaflex CI26UV, шт	400	25,37	10 149,15
Кульки скляні, кг	0,2	666,6	133,32
Натрій хлостирій фарм, кг	2,4	24,19	58,05
Порошок Ex-pal, кг	0,1	1 246,9	124,69
Розчин Renu Multi Plus, мл	200	0,83	166,17

Розчин д/іригації ока BSS, мл	10 000	0,39	3 859,42
Покупні напівфабрикати та комплектуючі вироби		116,33	3 751,07
Інструкція «ГІОЛ», шт	400	0,24	97,53
Карточка-вкладиш, шт	400	0,76	304,76
Коробка, шт	400	3,47	1 388,14
Кришечка металева, шт	400	0,46	183,01
Пакет розкривний S24 75x150, шт	400	0,51	204,6
Папір самокл. 45x64, лист	120	4,05	486,52
Плівка т/у 250/15, кг	0,72	104,31	75,1
Пробка гумова, шт	400	0,79	315,39
Тримач д/ГІОЛ, шт	400	0,8	318,61
Флакони, шт	400	0,94	377,41
Витрат загалом		2 643,21	38 709,61

Табл 3.12. Розрахунок собівартості інтраокулярної гідрофільної лінзи SL-907

Розрахунок собівартості імплантів інтракапсулярних ІК-11, ІК-13:

Імплант інтракапсулярний ІК-11, ІК-13 Виробництво – серпень 2022р.		Собівартість	133,95 грн
		Кількість випуску	500 шт.
		Фактична вартість випуску	66 973,75 грн
Витрати основного (допоміжного) виробництва	Кількість списаної сировини	Середня ціна списаної сировини (грн..)	Сума витрат (грн.)
Загальновиробничі витрати			34 828,41
Амортизація ОЗ виробництво			3 189,82
Електроенергія			9 155,29
ЕСВ на ФОТ			2 275,53
ЕСВ на ФОТ інваліди			105,89
Комунальні платежі			517,28
Витрати на обслуговування виробничого процесу			1 456,03
Витрати на оплату праці			11 109,79
Резерви відпусток виробн.			7 018,77
Основне виробництво		22 905,27	32 145,34
Прямі матеріальні виробничі витрати крім повертаємих відходів		22 905,27	32 145,34
Сировина і матеріали		22 787,26	26 632,81
Віск штучний, кг	2	562,59	1 125,19
Кульки скляні, кг	0,25	666,6	166,65
Нитка з ПММА з акрилових полімерів, м	5,714	3,17	18,11
ПММА, м2	1,250	20 152,31	25 190,39
Порошок Ex-pal, кг	0,105	1 246,87	130,92

Рідна миюча, кг	0,01	155,71	1,56
Покупні напівфабрикати та комплектуючі вироби		118,01	5 512,54
Інструкція «ІК», шт	500	0,45	222,71
Карточка-вкладиш «ІК», шт	500	0,64	320
Коробка, шт	500	4,97	2 486,73
Пакет розкривний S25 100x150,шт	500	0,68	337,6
Папір самокл. 45x64, лист	150	4,05	608,15
Плівка т/у 250/15, кг	0,75	104,3	78,23
Холдер, шт	500	2,92	1 459,12
Витрат загалом		22 905,27	66 973,75

Табл 3.13. Розрахунок собівартості імплантів інтракапсулярних ІК-11, ІК-13

За період Січень-Жовтень 2023 року можемо відслідкувати наступну динаміку собівартостей на вищевказані моделі (вказані суми зведені до більшого/меншого порядку в залежності від наступної цифри після коми цілого числа):

- Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-902:
 - Лютий – 105грн/одинаця товару;
 - Липень – 107грн/одинаця товару.
- Лінза інтраокулярна гідрофільна SL-907:
 - Лютий – 105грн/одинаця товару;
 - Червень – 170грн/одинаця товару;
 - Серпень – 97грн/одинаця товару.
- Імплант інтракапсулярний ІК-11, ІК-13:
 - Січень – 189грн/одинаця товару;
 - Лютий – 80грн/одинаця товару;
 - Травень – 156грн/одинаця товару;
 - Липень – 145грн/одинаця товару;
 - Серпень – 134грн/одинаця товару;
 - Вересень – 155грн/одинаця товару.

Спираючись на дану статистику можемо отримати середню собівартість кожної моделі:

1. Лінза інтраокулярна гідрофільна **SL-902** – 106грн/одинаця товару;
2. Лінза інтраокулярна гідрофільна **SL-907** – 124грн/одинаця товару;
3. Імплант інтракапсулярний **ІК-11, ІК-13** – 143грн/одинаця товару.

Розглядаючи роздрібну ціну продукції слід зауважити, що в умовах військового часу та світової пандемії підприємство зберігає ціни на попередньому рівні, не підвищуючи свій прайс, як це зробила більшість компаній-конкурентів на ринку України та Світовому ринку офтальмологічної

продукції аналогічного характеру, що викликає прихильність покупців та дає змогу будувати стратегію подальшого підвищення цін, орієнтуючись на вищу вартість конкурентної продукції суміжної якості.

На Жовтень 2023 року роздрібна ціна описуваних вище моделей становить (ціна варіюється в залежності від типу заготовки – прозора чи жовта (жовта дорожче)):

1. Лінза інтраокулярна гідрофільна **SL-902** – 1 100-1 170грн/одинаця товару;
2. Лінза інтраокулярна гідрофільна **SL-907** – 1 250-1 430грн/одинаця товару;
3. Імплант інтракапсулярний **ІК-11, ІК-13** – 600-650грн/одинаця товару.

Інші моделі, що виробляються на підприємстві та представлені в Табл 2, знаходяться в тому ж ціновому діапазоні, що і SL-902, SL-907, ІК-11, ІК-13. Даний факт дозволяє отримати середнє арифметичне, що буде представляти середню ціну одиниці продукції на підприємстві:

Середня сума собівартості: $(106+124+143)/3 = 124,33$ грн/одинаця товару.

Середня сума реалізації: $(1100+1170+1250+1430+600+650)/6 = 1\,033,33$ грн/одинаця товару.

Орієнтуючись на продажі в період з Січня по Жовтень 2023 року, можемо вирахувати:

Валові продажі: $10\,190 \times 1\,033,33 = 10\,529\,632,7$ грн

Прямі витрати: $10\,190 \times 124,33 = 1\,266\,922,7$ грн

Валовий прибуток: $10\,529\,632,7 - 1\,266\,922,7 = 9\,262\,710$ грн

Чистий прибуток: $10\,529\,632,7 - (942\,535 \times 9) = 2\,046\,817,7$ грн

Після модернізації лабораторії-клініки, зазначеного в пункті «Фінансовий план», очікувані обсяги реалізованої продукції (пункт 3 «Опис ринків збуту»/«Об'єм та ємність ринку») становитимуть близько 90 000 одиниць товарів на рік, що при цінах сьогодення становитимуть:

Валові продажі: $90\,000 \times 1\,033,33 = 92\,999\,700$ грн

Прямі витрати: $90\,000 \times 124,33 = 11\,189\,700$ грн

Валовий прибуток: $92\,999\,700 - 11\,189\,700 = 81\,810\,000$ грн

Чистий прибуток: $92\,999\,700 - (3\,783\,399,7 \times 12) = 53\,598\,903,6$ грн

3.7.1 Інвестиційна привабливість проекту.

Озираючись на розрахунки представлені вище, можемо бачити, що навіть в умовах військового часу, економічної нестабільності та всесвітньої пандемії, офтальмологічна лабораторія-клініка не є збитковою, приносить стабільний дохід кожного місяця, та має хороші перспективи для збільшення обсягів збуту продукції, що означає збільшення прибутків.

В цифрах інвестиційну привабливість проекту можна зобразити, орієнтуючись на Розділи 7 «Фінансовий план» та 9 «Фінансова модель» наступним чином:

Період окупності інвестицій після модернізації лабораторії:

$98\,173\,540 / 53\,598\,903,6 = 1,83$ роки

Висновок до розділу 3

Отже, на основі побудованої структурно-функціональної моделі маємо можливість наочно проілюструвати порядок дій при формуванні інноваційних планів бізнес-процесів на підприємстві та оцінки їх якості формування. Для представлення бізнес процесу інноваційного планування у вигляді IDEF0 моделі інноваційного планування суб'єкта підприємництва розглядається як динамічний процес визначення його інноваційно-інвестиційних можливостей, джерел їх фінансування, прогнозування руху грошових коштів і результатів як в цілому по підприємству, так і по його окремих підрозділах.

Розглянутий порядок побудови структурно-функціональної моделі – це підхід щодо формування бізнес-процесів управління інноваційно-інвестиційним плануванням на підприємстві на підставі запропонованої комплексної діагностики, а також нової методики розробки інноваційних планів, яка передбачає визначення виду й оцінки якості формування та реалізації інноваційних планів на підприємстві, що абсолютно сумісне з застосуванням технологій аутсорсингу.

Таким чином, запропонована модель дозволяє формалізувати процедури управління бізнес-процесами на основі інноваційних планів управління підприємства, здійснювати розрахунки часткових показників, систем, які формуються у залежності від інтересів користувачів щодо інформації про фінансовий план та його дотримання та інтересів щодо мети діяльності суб'єкта господарювання.

Процес раціональної організації бізнес-процесів підприємства є безперервним. Він забезпечує комплексне управління організаційною досконалістю та потребує розробки і обґрунтування операційних моделей та параметрів бізнес-процесів. Це дозволить приймати виважені управлінські рішення щодо «включення» механізму самоорганізації з метою забезпечення раціональності бізнес-процесів.

Провівши оцінку якості системи управління висвітлено основні напрямки підходів і їхній корисний ефект, що проявляється у своєчасності

прийнятих управлінських рішень. Практична реалізація пропозицій щодо розвитку підприємства дозволить упровадити заходи щодо стимулювання діяльності всіх працівників, підвищити продуктивність праці, загальну ефективність діяльності та підвищити рівень якості системи управління підприємством.

Завдяки зробленим розрахункам можна дійти висновку, що частково застосувавши технології аутсорсингу, а також додаткові інвестиції, Підприємство може сміливо розраховувати на стрімке зростання своєї ваги на Українському та Світовому ринку виробників офтальмологічної продукції.

Висновки

У першому розділі дипломної роботи «Концептуальні положення моделювання бізнес-процесів підприємства» було розглянуто сутність та зміст бізнес-процесів підприємства, розглянуто існуючі концепції бізнес-процесів; проаналізовано технологію моделювання бізнес-процесів підприємства.

Відзначено, що вагомою ознакою процесу є встановлення параметрів його протікання, «бізнес» – це економічна система, визначальною ознакою якої є обмін, задоволення певного кола потреб визначеної аудиторії споживачів з метою отримання економічних вигід, а «бізнес-процес» – це систематизована послідовність потоку взаємопов'язаних операцій, що має безперервний зв'язок з іншими процесами підприємства і використовує ресурси підприємства для отримання на виході кінцевого результату у вигляді продукту чи послуги для задоволення кінцевого споживача.

Наведено класифікаційні ознаки споживачів бізнес-процесів, за програмою ENAPS.

Розглянуто існуючі концепції бізнес-процесів: оновлення та управління якістю. Було встановлено, що для забезпечення раціональної організації бізнес-процесів підприємства необхідно розробити концептуальну модель, яка висвітлюватиме дію законів, що формують і регулюють взаємозв'язки в межах системи, поведінку системи і бізнес-процесів; закономірності, які визначають тенденції взаємодії всіх факторів бізнес-процесу виробництва і виробничої системи; принципи, які забезпечують розвиток системи; чинники – як дієві сили, які сприяють або гальмують розвиток системи; механізм – методи, які дозволяють реалізувати дію законів на практиці та форми, що матеріалізують характер прояву законів у виробничій системі.

Розглянуто технологію моделювання бізнес-процесів підприємства. Відзначено, що моделювання бізнес-процесів – це процес відображення суб'єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій.

Виконано аналіз діяльності Приватного акціонерного товариства ТОВ «ОЛК «ЮЕСОПТИКС» та оцінку можливості. В процесі аналізу було виявлено наступні проблеми: скорочення рентабельності продукції, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, скорочення обсягів виробництва, зростання частки незадіяних виробничих потужностей у зв'язку із скороченням виробництва товарів з високою доданою вартістю орієнтованих на експорт.

У роботі встановлено, що підприємство має у своєму розпорядженні потужні матеріально-технічні ресурси, не завантажені виробничі потужності та вільні фінансові ресурси, які можуть бути застосовані для виходу з передкризового становища, яке спостерігається ще з 2014 року.

З фінансового аналізу, відзначено, що підприємство за аналізований період втратило ринок продукції з високою доданою вартістю і перебуває в процесі пошуку альтернативних джерел доходів. Звідси, пропонується впровадження виробництва нової інноваційної продукції, вдосконалити бізнес-процес управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Проведено оцінку ефективності бізнес-процесів підприємства з використанням експертних, аналітично-розрахункових методів, методів опитування, порівняльного аналізу власників бізнес-процесів на підприємстві ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС». Встановлено, що ТОВ знаходяться на другому (потенційному) рівні зрілості, але наближається до третього рівня. Тобто, на підприємстві характерним є започаткування впровадження або використання окремих рішень ЕСМ-додатків. Наявні розуміння керівництва та готовність співробітників до використання ЕСМ-рішень та нових методів.

Побудовано модель бізнес-процесу інноваційного планування на ТОВ «ОЛК«ЮЕСОПТИКС», яка дозволяє формалізувати процедури управління бізнес- процесами на основі інноваційних планів управління підприємства, здійснювати розрахунки часткових показників, систем, які формуються у залежності від інтересів користувачів щодо інформації про фінансовий план та його дотримання та інтересів щодо мети діяльності суб'єкта господарювання.

Запропоновано раціональну організацію бізнес-процесів. Виконано оцінку якості системи управління на ТОВ «ОЛК«ЮЕсОПТИКС». Висвітлено основні напрямки підходів і їхній корисний ефект, що проявляється у своєчасності прийнятих управлінських рішень. Практична реалізація пропозицій щодо розвитку підприємства дозволить впровадити заходи щодо стимулювання діяльності всіх працівників, підвищити продуктивність праці, загальну ефективність діяльності та підвищити рівень якості системи управління підприємством.

Аутсорсинг як нова концепція менеджменту дає значний простір для інтерпретації нового підхід до управління. Тепер розглядається аутсорсинг як логічне продовження використання сформованої системи управлінських понять лінх організацій. Це управлінська концепція розроблений у 90-х роках 20 століття, описуючи мезономічну концентровану та розподілену систему функцій, повноваження, відповідальність III рівня в період, коли пропозиція перевищує попит.

Аутсорсинг – тип інтеграції в бізнес-простір. Аутсорсинг передбачає залучення організацією сторонніх організацій для здійснення її окремих внутрішніх видів діяльності. Аутсорсинг організації може виникати не тільки з боку галузі, коли сторонні організації здійснюють деякі виробничі процеси, а й з боку ринку, коли здійснюються певні процеси, пов'язані з реалізацією». Компанії активно впливають на структуру і глибину своєї галузевої інтеграції. Встановлення певного типу відносин між організаціями передбачає активну участь у формуванні ділового середовища.

Зокрема, відносини аутсорсингу завжди знаходять відображення у відповідних договорах або контрактах.

Аутсорсинг – бізнес-технологія. Поділяючи поняття технології організації бізнесу і технології управління, не можна залишити поза увагою особливу роль аутсорсингу в зміні систем управління. Під технологією управління розуміються способи практичного застосування сучасних наукових методів і засобів прийняття рішень. Основи технології управління передбачають свідоме проектування технологічних процесів управління, тобто вибір послідовності і комбінації управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності, і слідує за усвідомленим вибором концепції управління.

Список використаної літератури

1. Davenport T.H. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesigning / T.H. Davenport, J.E. Short // Sloan Management Review. – 1990. - Summer.
2. TeleManagement Forum. Telecom Operations Map. Evaluation Version 2.1. – Morristown, NJ : TMF, 2000. – P. 82.
3. Абутидзе З.С. Управление качеством и реинжиниринг организаций / З.С. Абутидзе, Л.Н. Александровская. – М.: ЛОГОС, 2003. – 327 с.
4. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. [Електронний ресурс].
5. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования [Текст] / Бьёрн Андерсен; [пер. с англ. С.В. Ариничева] : науч. ред. Ю.П. Адлер. – М. : Стандарты и качество, 2003. – 272 с.
6. Андерсен Б. Бізнес-процеси. Інструменти вдосконалення / Б. Андерсен / Пер. з англ. С.В. Ариничева / Наук. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РІА «Стандарти та якість», 2003. - 272 с.
7. Бабанский А.В. Система непрерывного улучшения продуктов и процес сов / Бабанський А.В. – М.: Экоперспектива, 1999. – 237 с.
8. Бажин И.И. Логистический менеджмент: [компакт-учебник]./ Бажин И.И. – Харьков: Консум, 2005. – 440 с.
9. Безгін К.С. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / К.С. Безгін. – Приазовський держ. Технічний ун-т. – Маріуполь, 2009. – 196 с.
10. Берн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Андерсен Берн. – М.: РІА «Стандарти и качество», 2005. – 272 с.
11. Большаков А. Современный менеджмент: теория и практика: [2-е изд.] / А. Большаков, В. Михайлов. – СПб: Питер, 2001. – 416 с.
12. Борсук С.С. Комплексное совершенствование управления

торговлей / С.С. Борсук. — К.: Техника, 1984. — 183 с.

13. Бортник А.М. Управленческие инновации в условиях глобализации (на примере мебельной промышленности Украины) / А.М. Бортник // Страны с переходной экономикой в условиях глобализации : мат. VI Междунар. науч.-практ. конф. — М.: РУДН, 2007. — с. 30–32.

14. Буч Г., Якобсон А., Рамбо Дж. UML. Классика CS.2-е изд. - СПб.:Питер, 2006. - 736с.

15. Верба В.А. Бізнес-моделювання у процесі розвитку підприємства / В.А. Верба // Економіка підприємства: теорія та практика: Зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. (21 жовтня 2010 р.). — К.: КНЕУ. — 2010. — С. 52-54. — Режим доступу : <https://core.ac.uk/download/pdf/197236705.pdf> .

16. Виноградова О.В. Реінжиніринг торговельних підприємств: теорія та методологія : дис. д-ра екон. наук: 08.06.01 / О.В. Виноградова. — Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган- Барановського. — Донецьк, 2006. — 435 с.

17. Волков О. Стандарты и методологии моделирования бизнес-процессов [Електроний ресурс] / О. Волков // CONNECT! Мир Связи. — Режим доступу [www. URL: http://www.connect.ru/article.asp?id=5710](http://www.connect.ru/article.asp?id=5710).

18. Герасимчук В.Г. Діагностика системи управління підприємством: Навч. Посібник / В.Г. Герасимчук. — К.: ІСДО, 1995. — 120 с.

19. Голиков В.И. Эффективность управленческого труда / Отв. ред. В.И. Голиков. — К.: Наукова думка, 1974. — 211 с.

20. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. Принципы и практика / Л. Гэлловэй. — СПб. : Питер, 2000.— 320 с.

21. Данилюк О.Д. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами / О.Д. Данилюк, В.П. Лещій. — Івано-Франківськ: Місто НВ, 2002. — 248 с.

22. Дейли Дж. Эффективное ценообразование – основа конкурентного преимущества / Д. Дейли : пер. с англ. — М.: Вильямс, 2004. — 304 с.

23. Денисенко Л.О. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації / Л.О. Денисенко,

С.Є. Шацька // Ефективна економіка. – 2012. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558>.

24. Джеймс Харрингтон, К.С. Эсселинг, Харм Ван Нимвеген Оптимизация Бизнес Процессов. Документирование, Анализ, Управление, Оптимизация. - СПб.: АЗБУКА БМикро, 2002. - 320 с.

25. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление. / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — М.: Инфра-М, 2004. — 320 с.

26. Иозайтис В.С. Экономико-математическое моделирование производственных систем [Учеб. пособие для инженерно-экономич. спец. Вузов] / Иозайтис В.С., Львов Ю.А. – М.: Высш. шк., 1991. – 192 с.

27. Каталог економічних індексів: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/282-manevrenistvlasnogo-kapitalu>.

28. Коваль П. Теоретичні засади моделювання бізнес-процесів на підприємстві / П. Коваль // Економіка сьогодні: проблеми, моделювання та управління : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної Інтернет - конференції (19 – 20 листопада 2020 року, м. Полтава). – Режим доступу : <http://www.economicstoday2020.ukrbbb.net/viewtopic.php?f=5&t=98>

29. Козаченко А.В. Управление крупным предприятием: [монография] / А.В. Козаченко, А.Н. Ляшенко, И.Ю. Ладко. – К.: Либра, 2006. – 384 с.

30. Кунаєв А.Ю. Оцінка ефективності бізнес-процесів під час діагностування ефективності менеджменту машинобудівельного підприємства / А.Ю. Кунаєв // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 2–1 (08). – С. 117–125.

31. Левыкин В.М. Модели представления знаний для бизнес-процессов с изменяемой структурой / В.М. Левыкин, С.Ф. Чалый // Бионика интеллекта. – 2008. – №1(68). – с. 40-44.

32. Лисенко О.А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти / О.А. Лисенко // Університетські наукові записки. – 2013. - № 2 (46). – С. 190–197.

33. Лузан І. Управління бізнес-процесами підприємства через призму якості / І. Лузан // XVIII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах СНД» (29-30 грудня, 2013 р.). – Режим доступу : <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1210>.

34. Мазур И.И. Эффективный менеджмент: учеб. пособ. для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 555 с.

35. Майкл Ротер Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / Майкл Ротер, Джон Шук; [пер. с англ.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 144 с.

36. Маслянюк П.П. Проблеми та задачі моделювання бізнес-процесів організаційної структури / П.П. Маслянюк, О.С. Майстренко // Вісник Національний технічний університет України «КПІ». – 2007. – Режим доступу : <http://iai.kpi.ua/archive/2007/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%8233.pdf>.

37. Матющенко С.Е. Оценка эффективности бизнес-процессов сельскохозяйственной организации / С. Е. Матющенко // Вестник ВГУИТ. – 2013. – №8. – С. 233–238.

38. Мельниченко С.В. Управління бізнес-процесами в туризмі : монографія / С.В. Мельниченко, К.А. Шеєнкова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 264 с. – Режим доступу : <https://knute.edu.ua/file/MTc=/f2c2cb96d576a1a5f1a75fdf506abf42.pdf>.

39. Метеленко Н. Раціональна організація бізнес-процесів в умовах ефективного функціонування внутрішнього господарського механізму / Н.Метеленко // Галицький економічний вісник. – 2010. – №2(27). – с.115-125 – Режим доступу : http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/724/2/GEV_2010_v27_No2-N_Metelenko-rational_organization_of_business_processes_115.pdf.

40. Метеленко Н.Г. Підходи до формування стратегії промислового підприємства як цілісної концепції його розвитку / Н.Г. Метеленко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ,

ДНУ, 2009. – Випуск 255. Том 2. – с. 334-343.

41. Методичні матеріали фінансово-економічного аналізу: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://works.doklad.ru/view/Y-FuoQomNz0/4.html>

42. Михайловська О. В. Операційний менеджмент : навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. / О. В. Михайловська. – К. : Кондор, 2008. – 520с.

43. Модель зрелості організації в області ЕСМ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ecm-journal.ru/card.aspx?contentid=2459210>.

44. О системе DIRECTUM [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.directum.ru/system>.

45. Олигин-Нестеров В.И. Эффективность управленческого труда в промышленном производстве / В.И. Олигин-Нестеров. – М.: Экономика, 1965. – 183 с.

46. Организация обучения работе в информационной системе в крупной компании [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.directum.ru/7069370.aspx>.

47. Організація виробництва [Навч. посіб.] / В.О. Онищенко, О.В. Редкін, А.С. Старовірець, В.Я. Чевганова. – К.: Лібра, 2003. – 336 с.

48. Офіційний сайт компанії АТ «ЕЛМІЗ». – Режим доступу : <http://www.elmiz.com/istoriya/>.

49. Петрович Й.М. Організація виробництва / Й.М. Петрович, Г.М. Захарчин. – Львів: „Магнолія плюс”, 2004. – 400 с.

50. Портер М.Э. Конкуренция : уч. пособие / Майкл Э. Портер ; [пер. с англ.]; ред. Я.В. Заболоцкого. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608с. – (A Harvard Business Review Book).

51. Рапопорт Б.М. Инжиниринг и моделирование бизнеса / Б.М. Рапопорт, А.И. Скубченко. – М.:Издательство «ЭКМОС». – 2001. – 240с.

52. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению, моделирование бизнес-процессов. - М.: РИА “Стандарты и качество”, 2004 – 408 с.

53. Рибінцев В.О. Формування процесного управління промисловим

підприємством на основі бізнес-процесів / В.О. Рибінцев, С.М. Цвілій, Д.А. Бачурін // Економічний вісник НГУ. – 2011. – № 2. С. 117–124. – Режим доступу : https://ev.nmu.org.ua/docs/2011/2/EV20112_117-124.pdf.

54. Сайт «Промисловість. Наука Києва». – Режим доступу : https://ispn.kievcity.gov.ua/ORG/ORG_REPORT.aspx?id=419.

55. Слезингер Г.Э. Труд в управлении промышленным производством / Г.Э. Слезингер. – М.: Экономика, 1967. – 86 с.

56. Томашевський О.М. Навчальний посібник / О.М. Томашевський, Г.Г. Цегелик, М.Б. Вітер, В.І. Дубук. – К.: Видавництво «Центр учбової літератури», 2012. – 296 с.

57. Фатхутдинов Р.А. Организация производства / Р.А. Фатхутдинов. – Учебник. М.: ИНФРА-М, 2000. – 672 с.

58. Фомин Г.П. Математические методы и модели в коммерческой деятельности: Учебник / Г.П. Фомин. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 544с.

59. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета, 2005 – 288 с.

60. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К.С. Эсселинг, Х. Ван Нимвеген. – СПб.: Изд-во «Азбука», 2002. – 328 с.

61. Харченко В. Опис бізнес-моделі «Canvas»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.prostir.ua/?kb=biznes-model-canvas-dlya-hromadskyhorhanizatsij>.

62. Христенко К.Ч. Побудова бізнес-процесів на підприємствах енергетичної галузі / К.Ч. Христенко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2010. – 22 (1). – С. 166–175.

63. Чаадаев В.К. Бизнес-процессы в компаниях связи / В.К. Чаадаев. – М.: Эко-Трендз, 2004. – 176 с.

64. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы / А.В. Шеер; [пер. с англ. М.С. Каменовой]. – М.: Весть – Технология, 1999. – 152 с.

РЕФЕРАТ

Дипломний проект містить 177 сторінок.

Метою даного проекту є створення проекту реструктуризації підприємства з використанням технологій аутсорсингу.

У відповідності із визначеною метою в роботі детально розглядається підприємство на існуючих позиціях та варіанти його реструктуризації, шляхом залучення додаткових інвестицій та технологій аутсорсингу як такого. При проектуванні корпоративної мережі проаналізовано вимоги до проектованої мережі; розраховано параметри мережі; обґрунтовано вибір топології, обладнання, апаратного та програмного забезпечення.

Структурно робота складається із вступу, трьох розділів, в кожному із яких послідовно вирішуються поставлені завдання та висновки, що ґрунтуються на проведеному дослідженні. В кінці роботи наведено список використаних джерел.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

Скорочення	Значення
ENAPS	European Network of Advance Perfomance Studies
IDEF0	методологія функціонального моделювання і графічного опису процесів, призначена для формалізації і опису бізнес-процесів
ECM	Enterprise Content Management (Управління корпоративним контентом)

Скорочення	Значення
CASE	Computer-Aided Software Engineering
СУЯ	Система управління якістю
ДСТУ	Державні стандарти України
ISO	Міжнародна організація зі стандартизації <i>International Organization for Standardization</i>