

Metoda sterowania produkcją KANBAN nie pozbawiona jest jednak pewnych wad. Zakłada się w niej, że:

- produkcja wyrobów odbywa się w partiach o stałej wielkości, odpowiadających pojemności standardowego pojemnika transportowego danego elementu,
- produkcję wyrobów jest bez wybraków co wymaga całkowitego zaangażowania wszystkich pracowników w proces produkcyjny. Takie założenie może stwarzać duże problemy [3].

### 3. Badania własne

W wybranym przedsiębiorstwie podjęto działania reorganizacji procesów planowania i realizacji produkcji, których celem było zwiększenie produktywności i elastyczności linii technologicznych jak również eliminacja zbędnych zapasów międzyoperacyjnych.

Wdrażanie systemu rozpoczęto od rozpoznania istniejącego dotychczas systemu gospodarki materiałowej i magazynowej oraz stosowanych metod planowania produkcji. Na podstawie uzyskanych informacji zaplanowano karty KANBAN uwzględniające specyfikę procesów produkcyjnych stosowanych w analizowanym przedsiębiorstwie. Przeprowadzono szkolenie personelu w zakresie podstaw i stosowania systemu. Następnie wdrożono system. Po zakończeniu wdrożenia dokonano weryfikacji założeń opracowanych w projekcie systemu KANBAN.

### 4. Wnioski końcowe

Wdrożenie systemu sterowania KANBAN w wybranym przedsiębiorstwie produkcyjnym przyczyniło się do:

1. zmniejszenia kosztów produkcji o 30%,
2. zmniejszenia stanu zapasów do 50%,
3. zmniejszeniu ilości awarii o 90%,
4. zmniejszenia reklamacji klientów o 70%,
5. poprawy stabilności procesów produkcji.

Uruchomienie systemu w wybranym przedsiębiorstwie doprowadziło do znacznego zmniejszenia zapasów międzyoperacyjnych oraz pozwoliło na wyeliminowanie błędów popełnianych podczas montażu wyrobów.

### **Literatura:**

1. Durlik I., „Inżynieria zarządzania. Strategia i projektowanie systemów produkcyjnych”, cz. 1 i 2, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996,
2. Wojtasik P., Systemy sterowania produkcją, Kanban, Warszawa 2000,
3. Lis S., Vademecum produktywności, Agencja Wydawnicza – Poligraficzna PLACET, 1999.

## **РОЛЬ ИННОВАЦИЙ В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

А.Ф. Бадюков, Т.В. Яцкевич,

*УО «Гродненский государственный университет имени Я. Купалы»,  
Республика Беларусь*

На современном этапе развития инновационная деятельность выступает важным элементом повышения конкурентоспособности как предприятий, так регионов и стран в целом. Мировой опыт второй половины XX века подтвердил, что уровень развития и динамизм инновационной сферы

– науки, новых технологий, наукоемких отраслей и компаний – создает современную основу устойчивого экономического роста (так в промышленно-развитых странах научно-технический прогресс и инновационная деятельность обеспечивает порядка 90% прироста ВВП).

До недавнего времени решающую роль в определении уровня конкурентоспособности играли два фактора – качество продукции и эффективность производства. Теперь к ним добавляется третий фактор – инновационная деятельность – позволяющая путем использования новейших технологий выпускать новую или усовершенствованную продукцию, обеспечивающую удовлетворение запросов потребителей как на отечественном, так и зарубежном рынке. В этой связи в экономической политике развитых стран и стран с переходной экономикой проблемы инновационного развития предприятия целесообразно рассматривать с позиции его конкурентоспособности.

Проблема конкурентоспособности белорусских предприятий обнаружилась еще в 90-е гг. прошлого столетия в период становления рыночных отношений и либерализации внешнеэкономической сферы на всем постсоветском пространстве. Отсутствие конкурентной среды при плановой экономике привело к формированию низкого уровня инновационной восприимчивости у отечественных субъектов хозяйствования. Вот почему в недавнем прошлом был выбран инновационный путь развития экономики Республики Беларусь, направленный на активизацию инновационной сферы, который призван повысить конкурентоспособность белорусских тоwarzопроизводителей на местном и мировом рынке.

Развитие инновационной деятельности в республике должно способствовать наращиванию объема экспортных поставок наукоемкой продукции отечественными производителями. Однако в 2002 году доля белорусского экспорта высоконаукоемкой продукции в общем объеме экспорта составила всего 3,7%, средневысоконаукоемкой – 21,7%. В общем объеме импорта доля этих товаров составила соответственно 4,2% и 13,8%. При этом на рынках стран вне СНГ торговля продукцией высокой и средневысокой наукоемкости имеет отрицательное сальдо, что позволяет судить о недостаточной конкурентоспособности наукоемких белорусских товаров [1].

Среди причин низкого уровня конкурентоспособности белорусского экспорта можно выделить использование устаревших технологий и оборудования. Так, более половины определяющих технологий, используемых в республике, были разработаны еще до 1985 г., и только 19% в период после 1995 г. Положение на предприятиях усугубляется также высокой степенью износа основных фондов – в 2002 г. уровень износа промышленно-производственных фондов в республике был зафиксирован на уровне 62,4%. Таким образом, для повышения конкурентоспособности белорусских производителей необходимо большее внимание уделять внедрению процессных инноваций, предполагающих применение

нового производственного оборудования и новых методов организации производственного процесса.

Осуществление инновационной деятельности требует значительных финансовых вложений как на стадии поиска и разработок новых идей, так и их реализации. По данным Минстата среди основных факторов, препятствующих инновационным процессам на промышленных предприятиях, самым весомым выступает недостаток денежных средств [2]. Ситуация в инновационной сфере республике усугубляется также и тем, что за последнее десятилетие резко сократилось государственное финансирование научных исследований и разработок, в результате чего доля затрат на науку в 2003 г. составила 0,71%, что почти втрое меньше показателя 1990 года.

Для решения проблемы финансирования нововведений на предприятиях необходимо обратиться к реализации следующих направлений: развитие венчурного финансирования инновационной сферы, способствующего привлечению инвестиций в новые, растущие инновационно-активные предприятия; развитие многоканального финансирования инновационной деятельности, предполагающего участие ресурсов местных органов управления, коммерческих банков, иностранных источников; привлечение иностранных инвестиций в инновационную сферу республики, используя потенциальные возможности свободных экономических зон как фактора повышения инновационной восприимчивости.

В целом, для Республики Беларусь стимулирование и активизация инновационной деятельности на микроуровне выступает ключевым фактором повышения конкурентоспособности как выпускаемой продукции, так и самих предприятий, а также основным средством повышения эффективности производства и улучшения качества производимых товаров и услуг.

#### Литература

1. Развитие науки Беларуси в 2002 г. (Аналитический доклад) / Иванов В.Ф., Артюхин М.И. и др. - Мн.: БелИСА, 2003.-178 с.
2. Статистический ежегодник Республики Беларусь 2003.- Мн.: Мин-во статистики и анализа РБ , 2003. – 606 с.

## STRATEGIA KAPITAŁOWA FIRMY

Stefania Ginalska,

*Politechnika Częstochowska, Częstochowa, Polska*

### Streszczenie

Na kapitał całkowity firmy składają się przeważnie kapitały: własny, pochodzący ze sprzedaży akcji, sprzedaży obligacji, zadłużenie oraz kapitał z zysków zatrzymanych. Struktura kapitału, czyli relacja między jego składnikami, decyduje o efektywności strategii firmy, wyrażanej wysokością zysku. W literaturze dotyczącej analizy finansowej badane są najczęściej związki między kapitałem własnym i obcym.