

Майборода О. Є.

*к. е. н., Начальник управління економічного моніторингу розвитку регіону,
Департамент економіки і міжнародних відносин
Харківської обласної державної адміністрації*

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЯК СКЛАДОВА АНТИКРИЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. У статті визначенні причини, що найбільш суттєво впливають на результативність управління ефективністю підприємства за загальними ознаками факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та наведені основні структурні зміни, які направлені на впровадження управління ефективністю підприємства, як складової антикризової діяльності.

Ключові слова: фактор, управління ефективністю, соціально-економічний розвиток, антикризове управління, показники діяльності.

Mayboroda O. Ye.,

PhD in Economics

*Head of direction of economic monitoring of region development, Department of Economics
and International relations of Kharkiv Region State administration, Kharkiv*

PERFORMANCE MANAGEMENT AS A COMPONENT OF ANTI-CRISIS ACTIVITY IN THE ENTERPRISE

Abstract. In the article the definition of the reasons that most significantly affect the effectiveness of the performance management of the enterprise in general terms, the factors of the internal and external environment and are the basic structural changes, which are aimed at the introduction of the performance management of the enterprise, as a constituent of anti-crisis activities.

Key words: factor, performance management, socio-economic development, crisis management, activity indicators.

JEL Classification: P 12, C 10, E 20.

Майборода О.Е.

*к.э.н., Начальник управления экономического мониторинга развития региона,
Департамент экономики и международных отношений
Харьковской областной государственной администрации*

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ АНТИКРИЗИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. В статье обозначены причины, которые наиболее существенно влияют на результативность управления эффективностью предприятия по общим признакам факторов внутренней и внешней среды и приведены основные структурные изменения, которые направлены на внедрение управления эффективностью предприятия, как составляющей антикризисной деятельности.

Ключевые слова: фактор, управления эффективностью, социально-экономическое развитие, антикризисное управление, показатели деятельности.

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки України потребує постійної уваги до процесу управління підприємством, який представляє собою визначення існування взаємопов'язаного певного переліку механізмів. Зміст та складові існуючих процесів управління різних за типом та змістом зумовлюється умовами існування підприємства та викликають необхідність розробки певних заходів, які вносять впорядкованість у складні для підприємства періоди. Однією з найбільш важливих складових, що охоплюють практично всі розділи управління технічного, економічного та соціально розвитку підприємства є антикризове управління.

При формуванні антикризового управління однією з ключових проблем є проблема кваліфікованого прогнозування стану підприємства і тенденцій його розвитку для успішного управління ефективністю діяльності підприємства. Управління ефективністю діяльності підприємства ускладнено певними проблемами як на макро-, так і на мікрорівнях. Для впровадження цієї системи управління, необхідно визначити та подолати всі негативні тенденції та перешкоди, які можуть стати на заваді управлінським рішенням.

Аналіз економічної літератури [1, 2, 3, 4 та інш.] свідчить про наявність великої кількості наукових розробок з цієї тематики. Автори надають пропозиції на загальноекономічному рівні, інші на рівні підприємства. При цьому всі науковці одноставно констатують наявність проблем, які перешкоджають впровадженню системи управління ефективністю на підприємстві, що сповільняє розвиток як самого підприємства, так і економіки країни взагалі.

Постановка завдання. Головна ціль статті полягає в визначенні причин, що найбільш суттєво впливають на діяльність підприємства за загальними ознаками змін факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та наданні рекомендацій щодо певних структурних змін у діяльності суб'єкта господарювання, які направлені на управління ефективністю підприємства.

Результати. Питання управління ефективністю господарською діяльністю на сьогодні є відносно новим для підприємств України, і дуже не значна частка за останні роки змогла побудувати систему управління ефективністю господарської діяльності підприємства яка все далі стає невід'ємною складовою антикризового управління на будь-якому підприємстві.

Соціально – економічне становище підприємств Харківського регіону, як і держави в цілому, свідчить про необхідність підвищення управління господарством по всьому ланцюжку взаємовідносин, які виникають в процесі господарської діяльності.

У той же час слід зазначити, що темпи зростання валового внутрішнього продукту збільшуються з кожним роком. У розвитку промисловості за останні роки можна визначити, як на рівні держави так і на рівні Харківського регіону, такі позитивні зміни: забезпечення зростання об'ємів виробництва, збереження промислового потенціалу, залучення іноземних інвестицій для реалізації інвестиційних проектів в промисловому секторі, підвищення ділової активності в реальному секторі економіки.

На регіональному рівні за 2012 рік обсяг реалізованої промислової продукції області склав 60381,1 млн. грн. За обсягами реалізації Харківська область посіла 6 місце серед регіонів України, це 5,4% в загальному обсязі реалізованої промислової продукції країни [5, 6].

Порівняно з 2011 роком з 11 основних видів промислової діяльності по 3 видах відбулося збільшення обсягів виробництва продукції, а саме:

- у виробництві і розподілі електроенергії, газу і води на 1,5%;
- у металургійному виробництві і виробництві готових металевих виробів на 13,3%;
- у целюлозно-паперовому виробництві, видавничій діяльності на 11,4%.

Однак, за підсумками 2012 року спостерігається тенденція до зниження індексів промислової продукції не лише по Харківській області (97,6%), але і по інших промислово розвинених областях і в цілому по Україні.

Найбільший вплив на ситуацію в промисловості Харківського регіону спричинив стан справ у трьох галузях: машинобудуванні – зниження на 4,7%, виробництві харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів - зниження на 0,4%, виробництві іншої неметалевої мінеральної продукції - зниження на 31,6% [6].

До загальнодержавних причин, які вплинули на ситуацію можна віднести два основних чинника: економічна криза країн Євросоюзу і її вплив на економіку України, який проявився як зменшення купівельної спроможності, скорочення експорту, істотне падіння цін на метал, нестабільність валютних курсів, а також досягнута торік висока статистична база.

Господарська діяльність промислових підприємств розгортається в умовах економічного середовища, яке постійно змінюється, що суттєво ускладнює прийняття стратегічних рішень. Також, економіка України специфічна по своєю структурою, за останні роки в загальному обсязі переважає питома вага підприємств металургійної галузі, паливної промисловості та електроенергетики. Також для української економіки характерна відсутність стабільних джерел фінансування.

Підходи до управління, які були розроблені ще за радянських часів практично не враховували чинник впливу факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. В сьогоденних умовах зміни цих факторів мають найбільший вплив на діяльність підприємства при управлінні ефективності та передбачає обов'язкове його врахування.

Аналіз на підприємстві необхідно проводити, як правило, від загального до часткового, тобто починаючи з вивчення загального економічного стану в галузі, підвищуючи потім ступінь інформованості та конкретизації. При цьому об'єктами дослідження є всі елементи галузевого ринку і відносини, які на ньому виникають [7].

Таким чином, аналіз впливу факторів, які діють на підприємства, являє собою обробку системи показників, що їх характеризують. Основні фактори, які діють на підприємство, з характеристикою відповідних показників подано у табл. 1.

Таблиця 1

*Зовнішні та внутрішні фактори, які діють на підприємство,
та показники що їх характеризують*

Група факторів	Фактор	Показники	
		Статичні	Динамічні
1	2	3	4
Економічні	1. Загроза високих темпів інфляції		1. Індекс цін виробників промислової продукції 2. Індекс споживчих цін промислової продукції
	2. Спад виробництва		1. Індекс продукції промисловості
	3. Розвиток економічного середовища		1. Індекс фізичного обсягу валового внутрішнього продукту
	4. Стабільність валюти	1. Курс гривні до 1 долара США	1. Темпи росту курсу гривні до 1 долара США
	5. Стабільність банківської інформації	1. Облікова ставка НБУ 2. Ставка за кредит	1. Темпи росту заборгованості за кредити
	6. Розвиток торгової мережі	1. Обсяг роздрібного товарообороту в загальному обсязі промислового виробництва	1. Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту

Закінчення табл. 1

1	2	3	4
Міжнародні	1. Лібералізація зовнішньо-економічних зв'язків	1. Співвідношення експорту та імпорту товарів	1. Лібералізація зовнішньо-економічних зв'язків
	2. Інвестиційна привабливість	1. Співвідношення інвестицій в Україну з інвестиціями з України	1. Темпи росту інвестицій в Україну 2. Темпи росту інвестицій з України
Соціальні	1. Рівень безробіття	1. Загальна кількість безробітних до загальної чисельності робітників у промисловості	1. Темпи росту безробітного населення за методикою МОП
	2. Зниження рівня кваліфікації	1. Питома вага висококваліфікованого персоналу в загальній чисельності штатних працівників	1. Темпи росту чисельності висококваліфікованих кадрів в економіці
	3. Рівень заборгованості із заробітної плати	1. Заборгованість із заробітної плати	
	4. Рівень доходів населення		1. Темпи росту доходів населення
НТП	1. НТП у сфері виробництва	1. Частка іноваційно-активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств 2. Обсяг наукових робіт в обов'язку виробництва	1. Темпи росту іноваційно-активних підприємств 2. Темп росту освоєння у виробництві нових технічних процесів 3. Темпи росту освоєння нових видів техніки
	2. Розвиток наук – технічної діяльності	1. Чисельність науковців у загальній чисельності штатних працівників	
Політичні	1. Встановлення рівня мінімальної заробітної плати	1. Співвідношення мінімальної заробітної плати до середнього рівня зар. плати штат. працівника в економіці	1. Темпи росту мінімальної заробітної плати
	2. Рівень оподаткування	1. Питома вага фактичних надходжень податків і зборів у загальному обсязі виробництва	
Поста-чальники	1. Збільшення боргових зобов'язань	1. Кредиторська заборгованість у загальному обсязі виробництва 2. Частка простроченої кредиторської заборгованості	1. Темпи росту кредиторської заборгованості
Споживачі	1. Рівень платоспроможності споживачів	1. Дебіторська заборгованість в загальному обсязі виробництва 2. Частка простроченої дебіторської заборгован.	1. Темпи росту дебіторської заборгованості
Кадрові	1. Рівень мотивації працівників	1. Відношення витрат на заробітну плату в загальному обсязі виробництва	1. Динаміка середньої заробітної плати в промисловості на одного штатного працівника
Технологічні	1. Рівень продуктивності праці	1. Продуктивність праці	1. Темпи росту продуктивності праці
Фінансово – економічні	1. Рівень результативності господарської діяльності	1. Співвідношення фінансових результатів до об'єму виробництва 2. Частка збиткових підприємств	1. Темпи росту фінансових результатів від звичайної діяльності до оподаткування
	2. Модернізація виробництва	1. Питома вага інвестицій в основний капітал в загальному обсязі виробництва	1. Темпи росту інвестицій в основний капітал

Показники, які розглядаються, для наведення їх в однорідній формі, розподілено на дві групи: статичні та динамічні показники.

Аналіз зовнішнього середовища дозволяє виявити визначальні фактори, встановити загрозу та можливості виникнення впливу негативних факторів. До числа зовнішніх факторів, які справляють найбільший вплив на підприємство, відносяться економічні, соціальні, науково-технічний прогрес, міжнародні, політичні, постачальники, споживачі.

Аналіз дозволяє виявити загрози та можливості підприємства:

- до загроз слід віднести: очікування високих темпів інфляції, спад виробництва, підвищення рівня безробіття, зниження рівня кваліфікації, підвищення заборгованості по заробітній платі, підвищення податкового рівня, збільшення боргових зобов'язань;

- до можливостей підприємства слід віднести: розвиток економічного середовища, стабільність валюти, стабільність банківської інформації, розвиток і вдосконалення торговельної мережі, підвищення рівнів доходів населення, розвиток науково – технічного прогресу у сфері виробництва, розвиток науково-технічної діяльності, лібералізація зовнішньо - економічних зв'язків, інвестиційна привабливість, підвищення рівня мінімальної заробітної плати та підвищення рівня платоспроможності споживачів.

До числа внутрішніх факторів, які чинять найбільший вплив на підприємство відносяться кадрові, технологічні та фінансово-економічні, в яких також виявляється загрози та можливості підприємства:

- до загроз слід віднести погіршення рівня продуктивності праці та рівня результативності господарської діяльності;

- до можливостей підприємства - рівень мотивації працівників та модернізацію виробництва.

Виходячи з комплексного аналізу промислового підприємства та прагнучи до вдосконалення методики аналізу, класифікація факторів дозволяє вирішити важливу задачу: для того щоб показники, які відібрані для оцінки діяльності підприємства, відображувати ступінь ефективності реалізації обраної тактики та досягнення мети підприємства, необхідно запобігти впливу побічних і несуттєвих факторів для основних показників.

Висновки. Сьогодні на більшості українських підприємств майже відсутня система управління ефективністю. Реагування на зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища відбуваються хаотично, не системно, у той час, коли підприємство повинно керувати усіма процесами діяльності, активізуючи при цьому внутрішні потенційні можливості для адаптації із зовнішнім середовищем.

У зв'язку з підвищенням актуальності управління ефективністю підприємств необхідно провести певні структурні зміни у їх діяльності, такі як: впровадження нових технологій, зниження втрат, підвищення професіоналізму персоналу, автоматизація виробництва, модернізація основних фондів, визначення пріоритетних напрямів техніко-технологічного розвитку та складання його прогнозу, створювати на їх основі програми та проекти розвитку, забезпечити роботу відповідних структурних підрозділів і функціонування фінансово – організаційного механізму їх діяльності. Все це надасть можливість створити систему ефективного менеджменту з компетентними керівниками і спеціалістами високого рівня, що забезпечить безперервний і планомірний процес технічного розвитку підприємства.

Література

1. Афанасьєв Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И. Управление развитием предприятия. – Х.: ИД ИНЖЕК, 2003. – 180с.
2. Ашуев А. М. Бенчмаркінг як інструмент антикризового управління підприємством // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №4 (22). – с. 46 – 47.
3. Пушкарь А.И., Тридед А.Н., Колос А.Л. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы. Научное издание.-Харьков:ООО “Модель Вселенной”, 2001. – 452с.

4. Уткин Э.А. Антикризисное управление.- М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1997-400с.
5. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. – <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Офіційний сайт Головного управління статистики у Харківській області. - <http://www.kh.ukrstat.gov.ua>.
7. Отенко И. П., Малярец Л. М. Механизм управления потенциалом предприятия: Научное издание. – Х.: Изд-во ХГЭУ, 2003. – 220 с.

Стаття надійшла до редакції 17.09.2013

References

1. Afanasyev N. V., Rohozhin V. D., Rudyka V. I. (2003). *Upravlenie razvitiem predpriyatiya*. Kharkov: YD INZhEK.
2. Ashuyev A. M. (2003). Benchmarkinh yak instrument antykryzovoho upravlinnya pidpryyemstvom. *Aktualni problemy ekonomiky*, 4(22), 46-47.
3. Pushkar A. I, Tryded A. N., Kolos A. L. (2001). *Antikrizisnoe upravlenie: modeli, stratehii, mekhanizmy*. Kharkov: ООО “Model Vselenny”.
4. Utkin E. A. (1997). *Antikrizisnoe upravlenie*. Moskva: Assotsyatsiya avtorov i izdateley «Tandem». Izdatelstvo EK MOS.
5. *Ofitsiynyi sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. *Ofitsiynyi sait Holovnoho upravlinnya statystyky u Kharkivskiy oblasti*. Retrieved from <http://www.kh.ukrstat.gov.ua>.
7. Otenko I. P., Malyarets L. M. (2003). *Mekhanizm upravleniya potentsialom predpriyatiya: Naychnoe yzdanye*. Kharkov: Izd-vo KhHEU.

Received 17.09.2013