

ФУНКЦІЇ САНАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Національний університет біоресурсів
і природокористування України,
Кабінет Міністрів України,
03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 15,
тел.: 0445278242, факс.: 0442577155,
e-mail: rektorat@nauu.kiev.ua

Анотація. У статті визначено основні функції санації підприємств, які націлені на відновлення платоспроможності та підвищення ефективності господарської діяльності.

Ключові слова: санація, функція, підприємство, реорганізація, платоспроможність, криза, антикризове управління, господарська діяльність, прибуток, заборгованість.

Annotation: In this article describes the main content of readjustment aimed to restore solvency and increase efficiency of economic activity.

Key words: readjustment, function, enterprise, reorganization, readjustment, solvency, crisis, crisis management, economic activity, income, debts.

Вступ. На сучасному етапі розвитку промислового виробництва проблема уникнення кризи, підвищення життєздатності суб'єктів господарювання стає все більш гострою та актуальною. Нині перед вітчизняними промисловими підприємствами стоїть ряд складних завдань, що викликані необхідністю адаптації економічних суб'єктів до складних умов розвитку економіки держави: визначення стратегічних цілей діяльності, їх досягнення, пошук постачальників сировини та споживачів продукції, нових ринкових можливостей і фінансових ресурсів.

Вирішення цих і багатьох інших завдань висуває нові вимоги до форм і методів управління та планування, які повинні відображати зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі, гнучко реагувати на них. Головною умовою адаптації суб'єкта промисловості до зовнішнього середовища, що досить швидко змінюється, може служити використання функцій досудової санації, яка є складною процедурою і потребує належної організації, узгодженості всіх заходів, що здійснюються на підприємстві. Адже завдання санації будь-якого підприємства – збереження його в діючому вигляді, у тому числі збереження наявної кількості робочих місць, створення можливості для отримання прибутку підприємством на основі виявлених економічних, організаційних і техніко-технологічних резервів.

Проблеми фінансового оздоровлення та підвищення рівня життєздатності суб'єктів господарювання досліджувались і висвітлювалися в науковій літературі Т.В. Пепою, А.Б. Федоровою, А.Б. Кондрашкіним, С.В. Климчик, Н.К. Жуковою [1–3]. Але економічна ситуація в Україні постійно змінюється, відповідно, змінюються умови функціонування промислових підприємств. Тому дослідження функцій санації суб'єктів господарювання в промисловості є досить актуальним і являє собою важливу науково-практичну проблему.

Постановка завдання. Метою статті є визначення основних функцій санації та їх класифікація залежно від тривалості часу, змісту та напрямку діяльності підприємства.

Результати. Вирішення вищезазначених завдань при оздоровленні підприємства можливе лише при максимальному використанні функцій санації. Під функціями санації розуміємо зміст діяльності, напрям реалізації плану оздоровлення в організації з метою змін відповідних соціально-економічних характеристик суб'єкта господарювання на більш ефективні. Як правило, у літературі функції санації не виділяють і їх кла-

сифікація ніде не розкривається. Актуальність виділення функцій санації зумовлена необхідністю визначення напрямів оздоровлення промислового підприємства, оскільки санація є комплексною процедурою і об'єднує в собі реструктуризаційні й реорганізаційні заходи в усіх напрямках діяльності суб'єкта господарювання. Варто відмітити, що діяльність організацій регламентована її функціями, тобто саме функції будуть визначати методи, які використовуються при санації відповідного напрямку діяльності.

Функції санації доцільно, на наш погляд, класифікувати за їх тривалістю, змістом і напрямом діяльності (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація функцій санації

Кожна з вищеперелічених функцій спрямована на зміни конкретної сфери діяльності підприємства. Наприклад, до фінансово-економічної функції можна віднести оптимізацію структури активів підприємства, а також досягнення врегулювання заборгованостей між усіма суб'єктами економічних відносин. У зв'язку з тим, що в Україні останнім часом суттєво погіршилась економічна ситуація, яка пов'язана з фінансовою кризою, основна увага фінансово-економічної функції санації повинна бути спрямована на вирішення санаційних проблем.

Також слід розрізняти деякі аспекти фінансово-економічних функцій санації. Перший аспект полягає в здатності суб'єкта господарювання акумулювати відповідний обсяг оборотних коштів для виконання обов'язків перед іншими сторонами. Другий – у можливості забезпечити обсяг оборотних коштів, необхідних для здійснення господарської діяльності за рахунок грошових та еквівалентних їм ресурсів.

Фінансово-економічна функція також спрямована на оптимізацію заборгованості підприємства (фіксування та реструктуризація боргів, додаткове залучення фінансових ресурсів, продаж короткострокових фінансових вкладень, скорочення витрат). Крім

того, вона передбачає використання фінансових ресурсів в якості залучених коштів тільки на комерційних умовах (без пільг, розстрочок), причому запозичення здійснюються на ринку кредитних послуг та в держави. Відповідно, завдяки фінансово-економічній функції санації врегульовуються всі взаємовідносини суб'єкта господарювання, що підлягає санації із всіма організаціями, постачальниками та бюджетом. Згідно із цією функцією, підприємство може реструктуризувати всі заборгованості, реорганізувати активи для залучення грошових коштів як в якості оборотних активів, так і в якості необоротних – основних засобів для продовження виробничої санації.

До функцій санації також належить організаційно-правова функція, яка спрямована на заходи щодо зміни організаційно-правового статусу, які здійснюють зовнішні стосовно суб'єкта господарювання інститути. Вона може бути спрямована й на реструктуризацію чисельності персоналу та на усунення дублюючих повноважень персоналу, що дозволяє прискорити процес передачі управлінської інформації з метою оптимізації виробничого процесу. Це особливо важливо для містотвірних підприємств, кількість яких досить значна. Вона дозволяє визначити керівництву підприємства, у якому підрозділі надлишкова чисельність робітників, а в якому – дефіцитна, установити їх взаємозамінність і розподілити трудові ресурси відповідно до прийнятої виробничої програми або ж дати розпорядження відділу кадрів на пошук і підбір необхідного персоналу.

Велике значення при проведенні санації має технічна функція, яка передбачає здійснення заходів, що спрямовані на покращення структури та якості основних виробничих фондів суб'єктів господарювання за рахунок його внутрішніх резервів. Це стає можливим тільки після ремонту виробничого обладнання або збільшення коефіцієнта корисної дії за рахунок заміни деталей чи механізмів верстатів на нові. Ці зміни значно дешевші від заміни всього парку обладнання, а ефект від їх упровадження може бути вагомим для виробництва.

Варто відмітити, що технічна санація дозволяє виключити технологічний цикл із виробництва, який є або надто тривалим, або ж витратним, і передати його на аутсорсинг, що дасть змогу промислому підприємству суттєво зекономити кошти й значно знизити витрати, сконцентруватися на основних бізнес-процесах. Адже принцип аутсорсингу – “залишаю собі тільки те, що можу робити краще за інших, передаю зовнішньому виконавцю те, що він робить краще за інших” [4].

Технічна функція санації повинна забезпечувати максимально технічну й технологічну продуктивність, зменшуючи виробничий цикл, а також прямі витрати на виробництво продукції. Відповідно завдання підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, зниження витрат її виробництва, збільшення ринків збуту не можуть бути вирішені поза контекстом технічної функції санації.

Особливе значення при проведенні санації має виробнича функція, яка спрямована на розробку заходів щодо ефективного поєднання ресурсів, найбільш доцільне їх використання при складенні виробничої програми з урахування обмежень обсягів ресурсів і меж їх взаємозамінності. Ця функція спрямована на збільшення продуктивності праці, яка у вітчизняній промисловості значно менша від середньосвітового рівня.

Особлива увага виробничої функції санації спрямована на підвищення якості продукції, що випускається, оскільки саме якість виробленої продукції є одним із показників конкурентоспроможності товару. Одним із напрямів виробничої функції санації є установка вимірювальних приладів для контролю якості сировини на вході у виробничий цикл і на виході – для напівфабрикатів і готової продукції. Ці прилади дозволяють виявити ділянки формування найбільшої кількості браку та застосувати відповідні заходи щодо його зниження у виробництві, таким чином, збільшуючи якісні вироблені товари, не нарощуючи обсяги виробництва.

Виробнича функція дуже щільно пов'язана з маркетинговою функцією санації, яка спрямована на збільшення продажу виготовлених товарів і наданих послуг. Зазначені функції мають бути особливо поєднані, оскільки при таких умовах промислове підприємство може скласти оптимальний набір товарів, які є найбільш рентабельними та користуються широким попитом у споживачів, що дозволить суб'єктові господарювання отримати максимальний прибуток. Маркетингова функція санації також спрямована на залучення таких контрактів, які повинні приносити заплановану виручку організації, де проводиться санація, і забезпечувати відновлення платоспроможності. До маркетингової функції санації можна віднести вирішення багатьох завдань, які існують на будь-якому промисловому підприємстві:

- аналіз та оцінка кон'юнктури ринку;
- розробка перспективних та оперативних планів продажу;
- організація складського й тарного господарства для готової продукції;
- організація продажу та доставки продукції споживачам;
- формування асортиментного плану виробництва по замовленням споживачів;
- вибір каналів розподілу товарів;
- організація проведення рекламних заходів щодо стимулювання збуту продукції;
- складання кошторису витрат зі збуту та їх оптимізація;
- організація підготовки торговельного персоналу та управління діяльністю торговельних представництв;
- організація взаємодії всіх підрозділів підприємства для досягнення мети реалізації виготовленої продукції й отримання максимального прибутку.

З урахуванням вищевикладеного можна стверджувати, що маркетингова функція повністю формує маркетинговий напрям діяльності організації під час проведення санації.

Для успішного оздоровлення суб'єкта господарювання дуже важливо приділити увагу кадровій функції, яка зумовлена, у першу чергу, створенням структурної одиниці з управління персоналом на промисловому підприємстві й повинна виконувати такі завдання, як:

- формування кадрової політики організації, яка б відповідала етапу санації та ринковій ситуації;
- оцінка кадрового складу й потенціалу підприємства, розробка поточних перспективних планів із кадрових потреб при санації організації;
- розробка штатного розпису організації з урахуванням специфіки санаційних заходів, що проводяться стосовно основних напрямів діяльності організації, удосконалення посадових позицій, визначення функціональних обов'язків співробітників;
- забезпечення легітимності відносин промислового підприємства з найманими працівниками при вирішенні спірних трудових питань у межах проведення санації;
- формування сприятливого організаційного клімату в організації з урахуванням санаційного спрямування загальної діяльності промислового підприємства;
- розробка системи спеціальної мотивації при санації: винагород, соціального пакета, гарантій і компенсацій та інші.

Доречно відмітити, що кадрова функція особливо актуальна при санації містотвірних промислових підприємств, які значною мірою визначають соціально значимі напрями розвитку не тільки самої організації, а й місцевого управління. Тому кадрова функція повинна бути спрямована на вдосконалення системи оплати праці, на зацікавлення та залучення спеціалістів, необхідних не тільки для виробництва, але й для всієї інфраструктури району.

Висновки. Таким чином, виконання промисловим підприємством вищезазначених функцій санації, які спрямовані на суттєві зміни конкретної сфери діяльності, до-

зволить йому, переважно за рахунок власних коштів, відновити свою платоспроможність і суттєво підвищити ефективність господарської діяльності.

1. Управління фінансовою санацією підприємств : навчальний посібник / [Т. В. Пепа, В. О. Федорова, А. Б. Кондрашихін, О. В. Андрєєва]. – К. : Центр учбової л-ри, 2008. – 440 с.
2. Климчик С. В. Фінансова реструктуризація підприємств харчової промисловості України: стан і перспективи : монографія / С. В. Климчик. – Сімферополь : ТОВ ДІАЙПІ, 2007. – 360 с.
3. Жукова Н. К. Сучасні методи антикризового управління підприємством / Н. К. Жукова // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. – К. : НДЕІ Мін-ва екон. України, 2006. – №10 (89). – С. 14–18.
4. Жарковская Е. П. Антикризисное управление / Е. П. Жарковская, И. Б. Бродский. – М. : Изд-во “Омега-Л”, 2008. – 232 с.

УДК 658.155.018

ББК 65.9 (4 Укр) 290-86 я1

Нагайчук В.В.

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький інститут економіки
Тернопільського національного
економічного університету,
Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України,
кафедра “Фінанси і кредит”,
21017, м. Вінниця, вул. Гонти, 37,
тел.: 554955,
e-mail: www.vie.vin.ua

Анотація. У статті запропоновано нові підходи до управління прибутком підприємства, спрямовані на розробку та реалізацію конкурентоспроможної стратегії розвитку підприємства на базі визначення якісних складових прибутку. Удосконалено систему оцінки якості прибутку підприємства шляхом деталізації її показників за видами прибутку.

Ключові слова: якість прибутку, управління якістю прибутку, оцінка якості прибутку, стратегія управління якістю прибутку.

Annotation. The article offers new approaches to the quality management of enterprise profit, that are aimed at the development and realization of the competitive strategy of the enterprise development on the basis of determination of the profit’s qualitative components. The quality estimation system for the enterprise profit has been improved by means of specification of its indices by the kinds of profit.

Key words: quality of profit, management of quality of enterprise profit, estimation of quality of profit, management strategy of quality of profit.

Вступ. Прибуток у ринкових умовах господарювання відіграє ключову роль у діяльності будь-якого підприємства й соціально-економічному розвитку країни в цілому. З огляду на це, питання максимізації прибутку підприємств в умовах ринкової економіки є актуальним як для науковців, так і для практиків.

У сучасних умовах господарювання за високого рівня конкурентної боротьби отримання підприємствами прибутку певної величини вже недостатньо. Важливу роль відіграють якісні характеристики розвитку підприємства та першочерговим стає питання отримання прибутку необхідної якості за заданого його обсягу. Тому при управлінні прибутком підприємства важливо враховувати саме цей аспект.