

Н. Г. Метеленкодоктор економічних наук
Запорізька державна інженерна академія**МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБИТКОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ
В УМОВАХ ДЕСТРУКТИВНИХ ЯВИЩ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ**

У статті розглянуто деструктивні явища в економіці, зокрема в промисловості, які безпосередньо та опосередковано впливають на збитковість промислових підприємств. Обґрунтовано методологічні аспекти управління збитковими підприємствами українського машинобудування, які враховують особливості їх функціонування на сучасному етапі, вплив внутрішнього й зовнішнього середовища на результати діяльності підприємств, фінансові загрози щодо виникнення збитків.

Ключові слова: фактори впливу, деструктивні явища в економіці, методологічні аспекти, бізнес-модель промислового підприємства, фінансові загрози, кредитна політика, неконтрольовані чинники.

I. Вступ

Підприємство як первинна господарська ланка суспільного поділу праці існує у формі відокремленої системи технологічних, соціальних та організаційно-економічних відносин. Економічна відокремленість підприємства виявляється у формі відокремленого кругообігу сукупності використовуваних ресурсів; індивідуального відтворення за рахунок власних результатів господарської діяльності; привласнення частини чистого доходу й формування власних економічних цілей і інтересів.

Функціонування українських промислових підприємств у сучасних умовах наявності деструктивних явищ в економіці України потребує розробки нових науково-методичних підходів та теоретичних положень управління та забезпечення працеспроможності підприємств; визначення цілей та способів їх досягнення; методики кількісного вимірювання та оцінювання ймовірності отримання запланованих результатів, враховуючи загрози, що виникають у процесі його роботи.

Наукова організація управління промисловим підприємством, що функціонує в умовах деструктивних явищ в економіці, є передумовою мінімізації ймовірності появи збитків.

II. Постановка завдання

Метою статті є визначення деструктивних явищ у промисловості, зокрема в українському машинобудуванні, та обґрунтування методологічних аспектів управління збитковими підприємствами.

III. Результати

Промисловість – це одна із провідних галузей економіки, яка утворює фундамент науково-технічної інформації, економічного зростання, розвитку та соціального прогресу суспільства. Протягом 2010–2013 рр. в економіці загалом та промисловості України зо-

крема відбуваються системні деструктивні явища, основними проявами яких є відсутність власних фінансових ресурсів для оновлення основних засобів; неефективна цінова політика, зумовлена недостатнім рівнем завантаженості виробничих потужностей та, як наслідок, високою питомою вагою витрат на енергоресурси; недостатнім обсягом власних оборотних коштів для забезпечення поточної діяльності; нестабільною та негнучкою державною політикою у сфері оподаткування тощо. Такі явища не тільки не сприяють розвитку та економічному зростанню, а, навпаки, спричиняють поглиблення економічної кризи та підвищення питомої ваги збиткових підприємств у промисловості України.

Основні соціально-економічні показники в Україні загалом та промисловості зокрема мають такі негативні тенденції. Фінансовий результат дооподаткування з 122,2 млрд грн у 2011 р. знизився до 29,6 млрд грн у 2013 р. [1, с. 25], тобто більше як у 4 рази, що свідчить про таке: суттєве зниження рентабельності; зниження здатності отримувати прибуток при формуванні цінової політики; нівелювання спроможності здійснювати капітальні інвестиції за рахунок власних коштів; послаблення політики соціальної підтримки робітників підприємств тощо. Темп зростання продукції промисловості у 2010 р. становив 111,2%; у 2011 р. – 108,0%; у 2012 р. – 99,5%; у 2013 р. – 95,7% [1, с. 27]. Індекс капітальних інвестицій знизився з 118,8% у 2011 р. до 88,9% у 2013 р. Таким чином, у промисловості спостерігається спад обсягу виробництва, що, поряд зі зниженням фінансового результату до оподаткування, уповільнює відновлювальні процеси в економіці підприємств, які потребують, навпаки, прискорення.

Вагомим аргументом економічної доцільності активізації відновлення основних за-

собів є стабільно високий рівень зносу основних засобів, який протягом 2003–2013 рр. у промисловості становить близько 60%, а питома вага капітальних вкладень коливається в межах 5–6%, що свідчить про недосконалість механізму фінансування оновлення основних засобів та не надає можливості промисловим підприємствам збільшувати обсяги виробництва, що стримує розвиток ринку промислової продукції України.

Актуальним залишається питання фінансування інноваційної діяльності у промисловості, а саме пошук джерел фінансування. Основним власним джерелом фінансування інновацій на рівні промислових підприємств є фінансування за рахунок власних коштів підприємств, питома вага цього виду джерела у 2010 р. становить 59,4; у 2011 р. – 52,9%; у 2012 р. – 63,9%; у 2013 р. – 72,9% [1, с. 301], тобто зростає, а потенційна можливість у підприємств до фінансування інновацій – зменшується через абсолютне зниження обсягу фінансового результату, що залишається у розпорядженні підприємств.

Також важливим є рівень рентабельності операційної діяльності, який знизився з 3,5% у 2010 р. до 3% у 2013 р. З економічної точки зору, такий рівень операційної рентабельності є недостатнім для покриття фінансових витрат, витрат від участі в капіталі, інших витрат, також спостерігається негативна тенденція зниження рівня рентабельності.

Порівняння рентабельності операційної діяльності у промисловості з відсотковими ставками банків з поточного кредитування промислових підприємств у національній валюті, які протягом 2010–2013 рр. у середньому становили у межах 17–21%, дає змогу стверджувати, що промислові підприємства не в змозі обслуговувати покриття витрат із залучення позикових коштів у їх господарський оборот та отримувати при цьому чистий прибуток. Такий рівень операційної рентабельності спричинив наявність збиткових підприємств у промисловості у 2013 р. на рівні 36,8% [1, с. 58–59].

Таким чином, промислові підприємства не в змозі в достатньому обсязі формувати власні оборотні кошти через низький рівень рентабельності, тому змушені залучати короткострокові позикові кошти у вигляді короткострокових кредитів банків.

Слід зазначити, що банківська система України більш активно здійснює кредитування поточної діяльності порівняно з наданням довгострокових кредитів на фінансування інноваційних проектів. Такий висновок підтверджено тим, що у період 2000–2011 рр. співвідношення обсягу оборотних активів підприємств промисловості та короткострокових зобов'язань становить 0,94–1,24, а у період 2012–2013 рр. – близько 1,1 [1, с. 56–57], тобто більше половини оборотних активів фінансується за рахунок

короткострокових кредитів банків, що потребує від підприємств розробки нових науково-методичних підходів до управління оборотними активами й поточними зобов'язаннями з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на поточну діяльність та забезпечення контролювання рівня витрат, що пов'язані із залученням кредитних ресурсів у господарський оборот; забезпечення прискорення оборотності запасів; забезпечення ефективної системи оперативного планування; управління дебіторською заборгованістю; раціонального використання грошових коштів тощо.

Початковим етапом розробки методологічних аспектів управління збитковими підприємствами в умовах деструктивних явищ в економіці України є формулювання принципів управління, одним з яких є системний підхід до управління. Аналіз різних форм організації систем управління підприємствами дає змогу зробити висновок про те, що поступово здобуває визнання одна із закономірностей систем, а саме закономірність розмаїтості, покладеної в основу закону “необхідної розмаїтості”. Використання закону “необхідної розмаїтості” дає підприємствам змогу розкрити причини недоліків, які виявляються в економічних системах, і намітити шляхи підвищення ефективності управління цими системами. Стосовно завдань прийняття рішень у сфері управління підприємствами цю закономірність можна пояснити так. Створюючи систему управління підприємством, здатну вирішити проблеми, що володіють визначеною, відомою розмаїтістю, необхідно забезпечити умови, за яких система управління мала б ще більшу розмаїтість, ніж розмаїтість розв'язуваних проблем, або була б здатна створити в собі цю розмаїтість.

Завдання системного підходу до управління треба вирішувати не скороченням контрольованих параметрів системи, а побудовою бізнес-моделі підприємства й організації поетапності робіт відповідно до пріоритетів управлінських проблем промислового підприємства, ґрунтуючись на методах системного аналізу. Мова також іде про сучасні можливості інформаційних технологій. Український і зарубіжний досвід розробки систем управління пропонує підприємствам декілька варіантів моделювання [2–4]:

- вертикальний опис підприємства, який включає перелік цілей, методів їхнього досягнення, функцій управління й забезпечення, які необхідні для досягнення цілей обраним способом, а також опис ієрархічної структури управління підприємством, здатної реалізувати зазначені функції;
- горизонтальний опис, що відображає технологію реалізації функцій у вигляді процесів;
- кількісний опис, що відображає необхідні ресурси для реалізації бізнес-процесів.

Основна мета побудови моделей управління зводиться до декомпозиції загальної бізнес-моделі підприємства. Структурними компонентами загальної бізнес-моделі промислового підприємства, що функціонує в умовах деструктивних явищ в економіці, повинні бути:

- модель стратегії, що відповідно до цілей підприємства формує набір стратегій, тобто способів досягнення цілей, що коригуються за ступенем впливу того чи іншого деструктивного явища на результати діяльності підприємства;
- організаційно-функціональна модель, яка закріплює за окремими структурними ланками підприємства відповідальність за появу на ринку продуктів і виконання відповідних функцій управління та забезпечення беззбиткової діяльності;
- функціонально-технологічна модель, яка описує бізнес-процеси у вигляді тимчасової послідовності простих операцій, що перетворюють матеріальні й інформаційні потоки, та гнучко реагує на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства (здатна до надання тим чи іншим бізнес-процесам пріоритетного значення у досягненні цілей);
- процесно-рольова модель, яка закріплює за кожною операцією бізнес-процесу персонального виконавця та дає змогу кількісно вимірювати внесок виконавця до загального результату діяльності підприємства з метою адекватного використання мотиваційної системи оплати праці;
- фінансова модель, тобто модель, яка являє собою систему поточних планів та бюджетів підприємства, які враховують чинники впливу на витрати та доходи підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища (ціни на ТМЦ, тарифи на енергоресурси, інші ресурси, зміни у податковій політиці держави, коливання курсу валют тощо);
- модель реструктуризації підприємства, яка дає змогу оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та адаптуватись до змін у внутрішньому середовищі (безперервний процес внутрішніх змін, що функціонує у межах системи менеджменту якості).

Сукупність цих моделей дає цілісний опис підприємства та становить методологічну основу функціонування промислового підприємства в умовах дії деструктивних явищ в економіці. Зміна в одній з них, безсумнівно, викликає відповідні зміни в інших моделях. Так, у разі зміни ринкової ситуації, підприємство змінює продуктову стратегію, змінюючи свою товарну номенклатуру. Як наслідок організовується нове виробництво, нові логістичні зв'язки, а це зумовлює появу нових бізнес-процесів і, отже, нових функцій

забезпечення й управління, відбуваються відповідні зміни в усій сукупності моделей.

Специфічною особливістю застосування системного підходу до управління промисловими підприємствами, що функціонують в умовах деструктивних явищ в економіці, є той факт, що в межах цієї проблеми постійно доводиться враховувати “людський фактор”.

Сучасне промислове підприємство має проводити власну гнучку соціальну політику щодо закріплення основних кадрів, створення дієздатної команди, виховання лідерів, у тому числі неформальних, підтримки високого рівня трудової й технологічної дисципліни. Побудова організаційно-функціональної моделі підприємства – це перший крок у постановці сучасного управління персоналом підприємства. У процесі вдосконалення організації управління промисловими підприємствами необхідно, поряд із закономірностями розмаїтості, самоорганізації, враховувати закономірність інтегративності системи, що постає, насамперед, у процесі вироблення стимулів до високої якості й ефективності праці на всіх рівнях виробничої діяльності. Перш ніж обрати характер, спрямованість, кількісна визначеність цих стимулів, необхідно з'ясувати, що є головним чинником, який впливає на спонукальні мотиви високоякісної й ефективної діяльності всіх учасників виробничого процесу. Виконуючи свої вузькоспеціальні завдання, співробітники перестають бачити кінцеві результати діяльності всього підприємства й усвідомлювати своє місце в загальному ланцюзі. У керівників окремих рівнів управління з'являється можливість впливати на управлінські рішення шляхом викривлення інформації у власних інтересах [5, с. 273–274].

Найскладнішим є визначення динамічних властивостей промислового підприємства, оскільки важко визначити функціональний взаємозв'язок між станом роботи підприємства і процесом управління. Неможливо визначити параметри системи управління за параметрами об'єкта управління, що пояснюється складністю процесів, які відбуваються на промислових підприємствах; дією суб'єктивних факторів, зумовлених участю конкретної людини, що приймає рішення. До того ж багато факторів не мають кількісного виміру; між певними факторами існує тільки якісний зв'язок; існує безліч випадкових факторів, які складно врахувати й систематизувати тощо.

З розвитком виробництва виникає необхідність у детальнішому та обґрунтованішому плануванні, що поєднує планування розвитку промислового виробництва продукції з економічними показниками та результатами. Це сприяє переходу до нових форм і більш обґрунтованих методів розробки планів. Загалом процес планування діяльності

підприємства, незважаючи на форму його здійснення, є замкнутим циклом з прямим та зворотним зв'язком, результатом якого є певна система планів [6, с. 138].

Таким чином, управління промисловими підприємствами в умовах деструктивних явищ в економіці має ґрунтуватись на системному підході, враховуючи вплив внутрі-

шніх і зовнішніх чинників впливу на результати діяльності підприємства, а наявність неконтрольованих чинників є ключовою загрозою виникнення збитків. Систематизація внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на результати діяльності промислового підприємства в умовах деструктивних явищ в економіці подано на рис. 1.

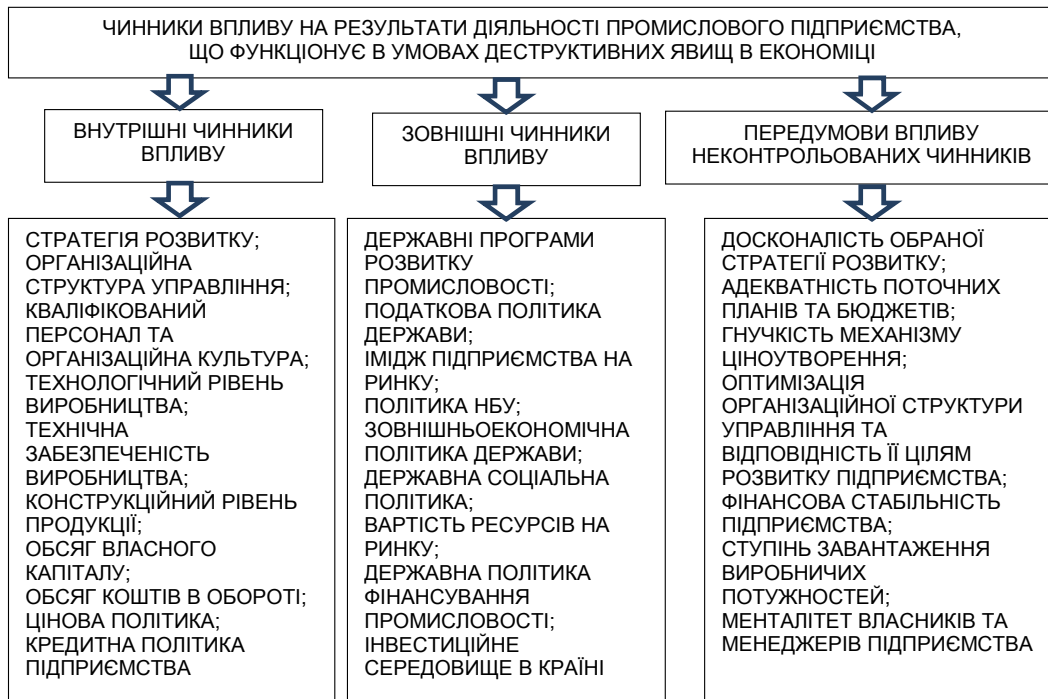


Рис. 1. Систематизація внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на результати діяльності промислового підприємства в умовах деструктивних явищ в економіці України

Наявність неконтрольованих внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на результати діяльності промислового підприємства є ключовою загрозою появи збитків, що проілюстровано на прикладі роботи промислового підприємства КТ “ЗЗВА” (Командитне товариство “За-

порізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і Компанія”) протягом 2011–2014 рр.

Протягом 2011–2014 рр. на КТ “ЗЗВА” спостерігаються негативні тенденції, зумовлені деструктивними явищами в економіці (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка ключових показників фінансово-господарської діяльності КТ “ЗЗВА”

Показник / періоди	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Темп зростання сукупного капіталу, %	99,80	96,10	102,16	93,11
Темп зростання чистого доходу, %	76,20	102,99	92,91	37,99
Оборотність активів	0,42	0,44	0,42	0,16
Оборотність дебіторської заборгованості	18,60	17,89	8,07	2,55
Тривалість виробничого циклу, дні	86,48	77,37	74,38	172,85
Тривалість фінансового циклу, дні	51,05	19,81	-6,63	-162,14
Валова рентабельність продажу, %	14,73	11,35	10,88	-5,21
Чиста рентабельність продажу, %	-8,42	-11,03	-13,71	-52,85
Коефіцієнт фінансової автономії	0,94	0,90	0,85	0,79
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,20	1,50	1,09	0,73
Наявність власних оборотних коштів, тис. грн	19843,50	12115,50	3261,50	-14080,00
Непокріті збитки (на кінець року)	11907,00	24233,00	38469,00	59310,00

Загальний обсяг капіталу (активів) практично не змінився і лише у 2014 р. темп зниження зріс і становить 93,11%, що зумовлено зростанням непокрітих збитків, які на кінець 2014 р. становили 59 310 тис. грн.

Змінилася структура капіталу в частині зростання питомої ваги короткострокового

позикового капіталу, про що свідчить рівень коефіцієнта фінансової автономії, який у 2014 р. становив 0,79 проти 0,94 у 2011 р.; посилено залежність підприємства від позикових коштів та у 2014 р. всю поточну господарську діяльність фінансовано виключно за рахунок позикових коштів, що створює

ризиків операційної діяльності та супроводжується додатковими витратами на обслуговування кредитних ресурсів.

У зв'язку із політичною та економічною кризою в Україні, виробничі потужності КТ "ЗЗВА" у 2014 р. завантажено не більше ніж на 10%, що спричинило падіння обсягу продажу і темп зростання чистого доходу становить 37,99%.

Протягом 2011–2013 рр. оборотність активів становить 0,42–0,44, а у 2014 р. взагалі 0,16, тобто ефективність обороту активів перебувала на низькому рівні й стрімко знижувалася. Протягом 2011–2014 рр. знизилася оборотність дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги більше ніж у 7 разів, що свідчить про "агресивний тип" кредитної політики, тобто розширення обсягу реалізації продукції в кредит, не враховуючи високого рівня кредитного ризику, що супроводжує ці операції. В умовах втрати ринків збуту підприємством КТ "ЗЗВА", така кредитна політика викликає збитки та загрозу банкрутства. Тривалість фінансового циклу у 2014 р. свідчить про те, що

протягом 162 днів поточна діяльність КТ "ЗЗВА" фінансувалася виключно за рахунок короткострокового позикового капіталу.

Недостатній обсяг виробництва та реалізації продукції у 2014 р. є першопричиною збитків на рівні валового прибутку, тобто господарську діяльність у 2014 р. можна визнати як "безгосподарницьку", тобто таку, яка не відповідає меті ведення будь-якого бізнесу – отримання прибутку. Зростання збитків з 11 907 тис. грн на кінець 2011 р. до 59 310 тис. грн на кінець 2014 р. свідчить про наявність системної проблеми непокриття витрат доходами підприємства, що спричинено недостатнім обсягом виробництва, недосконалою ціновою політикою, високоризиковою фінансовою політикою. Так, чисті збитки підприємства КТ "ЗЗВА" знижують ринкову вартість бізнесу через зниження обсягу власного капіталу.

На рис. 2 подано структурно-логічну послідовність (алгоритм) формування кредитної політики КТ "ЗЗВА" в умовах деструктивних явищ в економіці України.

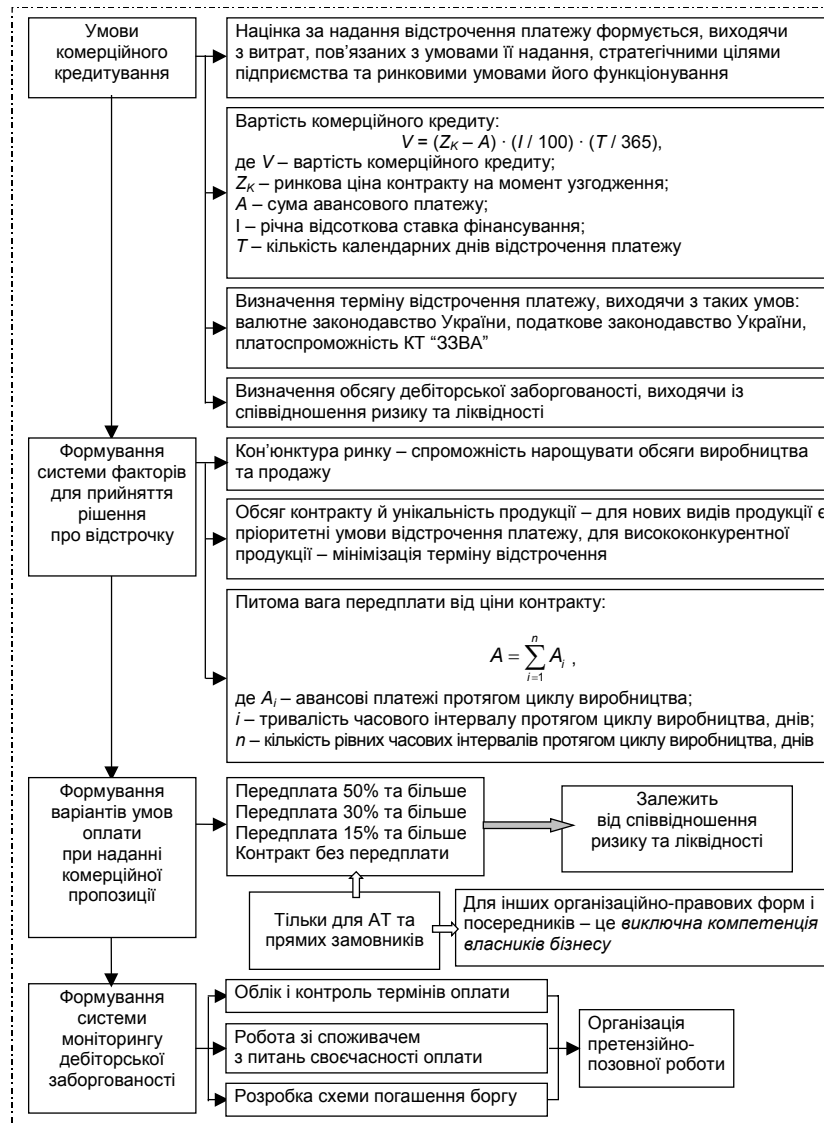


Рис. 2. Структурно-логічна послідовність (алгоритм) формування кредитної політики КТ "ЗЗВА" в умовах деструктивних явищ в економіці України

IV. Висновки

Таким чином, методологічними аспектами управління збитковими підприємствами в умовах деструктивних явищ в економіці України є застосування системного підходу до управління; декомпозиція загальної бізнес-моделі підприємства; систематизація внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на результати діяльності підприємства в умовах деструктивних явищ в економіці та врахування передумов впливу неконтрольованих чинників.

Особливої уваги потребує фінансовий механізм діяльності промислового підприємства, встановлення системних проблем, що впливають на результати діяльності підприємства та розробка алгоритму формування кредитної політики.

Список використаної літератури

1. Статистичний щорічник України за 2013 рік / Держкомстат України ; за ред. О. Г. Осауленка. – Київ : Консультант, 2014. – 533 с.
2. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи ; пер. с англ. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербург. ун-т, 2000. – 332 с.
3. Davenport T. H. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign / T. H. Davenport, J. E. Short // Sloan Management Review. – 1990. – Summer. – P. 11–27.
4. Ильин В. В. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика / В. В. Ильин. – Москва : Вильямс, 2006. – 176 с.
5. Бойделл Т. Как улучшить управление организацией: пособ. для руководителей / Т. Бойделл ; пер. с англ. – Москва, 1995. – 896 с.
6. Економіка підприємства : підручник / за ред. А. В. Шегди. – Київ : Знання, 2006. – 614 с.

Стаття надійшла до редакції 12.11.2014.

Метеленко Н. Г. Методологические аспекты управления убыточными предприятиями в условиях деструктивных явлений в экономике Украины

В статье исследованы деструктивные явления в экономике, в частности в промышленности, которые непосредственно и косвенно влияют на убыточность промышленных предприятий. Обоснованы методологические аспекты управления убыточными предприятиями украинского машиностроения, учитывающие особенности их функционирования на современном этапе, влияние внутренней и внешней среды на результаты деятельности предприятия, финансовые угрозы, ведущие к убыткам.

Ключевые слова: факторы влияния, деструктивные явления в экономике, методологические аспекты, бизнес-модель промышленного предприятия, финансовые угрозы, кредитная политика, неконтролируемые факторы.

Metelenko N. The Methodological Aspects of Unprofitable Domestic Enterprises Management in Terms of Destructive Phenomena in Ukraine's Economics

The article investigates the destructive effects in the economics, particularly in industries, that directly and indirectly affect the enterprises unprofitability.

It is noted that the initial phase of developing the methodological aspects of unprofitable enterprises in terms of destructive phenomena in the economy of Ukraine is the formulation of management principles, one of which is a systematic approach to management. The tasks of system approach to management should not be solved with controlled reduction of system parameters, but with construction of company business model and the gradual implementation of work organization according to the priorities of industrial enterprise management problems, based on the methods of system analysis.

The structural components of the overall industrial enterprise business model (strategy model, organizational – functional model, functional – technological model, process – role model, financial model, the model of restructuring) were grounded.

The combination of these models gives a complete description of the enterprise and forms the methodological basis of industrial enterprise functioning in terms of destructive phenomena in the economics.

The methodological aspects of unprofitable domestic engineering enterprises management, that consider the characteristics of their operation at the present stage, the impact of internal and external environment for enterprise performance and financial threat of losses were justified.

Internal and external factors affecting the performance of the industrial enterprise in terms of destructive phenomena in the economics was systematized.

It is proved that the presence of uncontrolled internal and external factors affecting the performance of the industrial enterprise is a key threat of losses. The algorithm of industrial enterprise credit policy formation, which is part of the unprofitable domestic engineering enterprises methodology, operating under the destructive phenomena in the economics was offered.

Key words: impacts, destructive phenomena in economics, methodological aspects, business-model of industrial enterprise, financial threats, credit policy, uncontrollable factors.