

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

*Гаценко С.В.* **Шляхи підвищення ефективності промислового виробництва в умовах світової фінансової кризи.** Досліджено вплив світової фінансової кризи, макро- та мікроекономічних чинників на стан вітчизняної промисловості. Запропоновано низку антикризових організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності промисловості.

*Гаценко С.В.* **Пути повышения эффективности промышленного производства в условиях мирового финансового кризиса.** Исследовано влияние мирового финансового кризиса, макро- и микроэкономических факторов на состояние отечественной промышленности. Предложен ряд антикризисных организационно-экономических мероприятий, направленных на повышение эффективности промышленности.

*Gazenko S.V.* **The ways of increasing the efficiency of industrial production in the condition of world financial crisis.** The influence of world financial crisis, macro- and microeconomic factors on the state of domestic industry is analyzed. A number of antycrisis organizational-economical measures aimed at raising the industry efficiency are proposed.

У світовій економіці у 2008 р. розгорнулася найглибша після Великої депресії фінансово-економічна криза. Основними причинами її виникнення стали: криза на ринку іпотечних кредитів США, зростання обсягу спекулятивних операцій з деривативами, нестабільність світового валютного ринку, підвищення світових цін на енергоносії і продовольство [1]. Кредитна криза переросла у глобальну кризу, внаслідок якої банки та інші фінансові інститути втратили значну частину активів, скоротилися обсяги міжбанківського кредитування та кредитування приватного і корпоративного сектору, зменшилися обсяги виробництва і світової торгівлі.

Світова економічна криза значною мірою вплинула на розвиток економіки України. Згідно даних Державного комітету статистики в I кварталі 2009 р. ВВП країни скоротився на 20,3 %, що є одним із найгірших показників економічної динаміки в цей період у світі [2]. В досить складному стані опинилася вітчизняна промисловість, яка вносить значний вклад в економічне зростання країни, суттєво впливає на рівень інвестиційної активності, зайнятості населення та формує значну частку доходів бюджетів усіх рівнів. В січні-травні 2009 р. в порівнянні з відповідним періодом попереднього року обсяги промислового виробництва в країні зменшилися на 31,9 %. При цьому падіння було зафіксоване в усіх галузях економіки. В переробній промисловості найглибше падіння було зафіксовано в машинобудуванні (53,0 %), виробництві неметалевої мінеральної продукції (44,3 %), металургії (43,4 %). Саме металургія, на яку в докризовий період припадали майже третина всього промислового виробництва та близько 45 % вітчизняного експорту, внесла максимальний вклад в падіння промислового виробництва.

Все більша кількість промислових підприємств потребують термінової допомоги з боку органів влади й науки, які повинні створити механізми запобігання банкрутству, що забезпечать керованість кризовими ситуаціями та процесами. Питання функціонування підприємств в умовах світової фінансової кризи вже привернули увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів [3...5]. Це пояснює доцільність аналізу діяльності промислових підприємств в умовах фінансової кризи, визначення загроз кризових явищ і розробки механізмів виведення підприємств з кризового стану.

Найбільше постраждало в період кризи виробництво транспортних засобів та устаткування, яке в перші п'ять місяців року скоротилося на 64,1 % [3]. Катастрофічна ситуація склалася у вітчизняному автомобілебудуванні, яке до осені 2008 р. було одним із найбільш динамічних серед європейських країн. Випуск автобусів в 2009 р. склав лише 8,7 %, а легкових автомобілів — 15,6 % рівня січня-травня минулого року. В тяжкій ситуації також опинилося виробництво сільськогосподарської техніки. Виробництво тракторів склало лише 5 % минулорічного обсягу.

Ще однією галуззю, яка внесла значний вклад в глибоке падіння промисловості, є машинобудування, в якому в січні-травні 2009 р. було зафіксоване падіння на рівні 53,0 % [4]. На

відміну від чорної металургії, ця галузь промисловості в більшій мірі залежить від внутрішнього попиту, тому її стан значною мірою відображає динаміку та ефективність внутрішніх ринків.

Найменше з усіх втратила під час кризи харчова промисловість (7,3 %). Ключовими чинниками, які підтримали її динаміку, є: низька еластичність споживчого попиту на продовольчі товари; наявність сировинної бази завдяки залишкам рекордного врожаю 2008 р.; підвищення цінового ресурсу конкурентоспроможності продовольчих товарів внаслідок девальвації гривні; помірні динаміка зменшення доходів населення та збереження бюджетних соціальних програм, що підтримують внутрішній попит.

Окрім світової фінансової кризи, яка суттєво вплинула на кризові явища в промисловості, існує багато внутрішніх економічних проблем, а саме:

- неефективна структура економіки: експорторієнтовані сировинні галузі або з невисокою доданою вартістю: так, 40 % експорту підприємств і 30 % ВВП країни залежать від зовнішньої кон'юнктури цін;

- деградація через недофінансування науково-технічного потенціалу: так, фактичне фінансування складає 0,4...0,8 % ВВП при мінімально необхідній нормі 1,7...2,5 % і низька інноваційна активність вітчизняних підприємств — 10...17 % від загальної їх кількості, що зводить нанівець роль НТП в економічному зростанні країни;

- відставання від провідних країн світу в переході до нового технологічного устрою: основні галузі економіки країни відносяться до третього-четвертого технологічного устрою, тоді як провідні економіки світу переходять до шостого;

- неефективна державна політика підтримки вітчизняного товаровиробника: в результаті, велике негативне зовнішньоекономічне торговельне сальдо (до USD 20 млрд.), яке, окрім як зовнішніми запозиченнями, покривати більше нічим;

- практично непрацездатний механізм реалізації науково-технічних розробок в економіку країни з причини фактичної відсутності галузевого і заводського секторів науково-дослідних робіт, недоліку фінансових ресурсів і стимулів до впровадження інновацій.

До чинників, які посилюють кризову ситуацію на промислових підприємствах, відносяться:

- незадовільна постановка роботи на ринку, нездатність товару успішно конкурувати з іншими товарами, що знаходяться на ринку, неефективна маркетингова політика, несвочасне оновлення асортименту товарної продукції;

- різке підвищення рівня витрат виробництва і збуту товару, що може бути викликано великою кількістю причин, починаючи з нерациональної структури та роздутого штату управління, використання технологій, засобів і предметів праці, що дорого коштують, тощо;

- брак інновацій та раціоналізаторства;

- дефіцит у фінансуванні;

- відсутність або незадовільна робота відділів планування, аналізу, інформаційного забезпечення, контролю;

- великий обсяг капіталовкладань із тривалим терміном окупності;

- відсутність стимулів праці у працівників підприємства.

Загалом усі названі причини кризи досить тісно взаємопов'язані і становлять складний комплекс причинно-наслідкових зв'язків. Ці та інші чинники, діючи в різних напрямках, призводять до руйнування організаційного, економічного і виробничого механізму функціонування підприємства.

Таким чином, сьогодні промислові підприємства стикаються як із зовнішніми, так із внутрішніми чинниками виникнення фінансової кризи. Вплив зовнішніх чинників має переважно загальноекономічний, об'єктивний, стратегічний характер та ще й підсилюється впливом цілого ряду ринкових та політичних чинників. Внутрішні чинники, що впливають на результати діяльності підприємства, тісно пов'язані з його операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю [5].

На жаль, світова фінансова криза призвела до збільшення кількості фінансово неспроможних промислових підприємств в кожній галузі економіки України, що пояснюється, по-перше, об'єктивною макроекономічною нестабільністю, а по-друге, рядом суб'єктивних чинників, серед яких на перше місце виходить нездатність керівництва здійснювати ефективне антикризове управління підприємством, своєчасно виявляти проблеми та вживати необхідних заходів.

Виходячи зі статистичних даних, слід зазначити, що сучасний стан вітчизняних промислових підприємств характеризується, по-перше, швидким вимиванням оборотних коштів через неможливість отримання короткострокових кредитів на оптимізацію поточної діяльності, а також

замороженням програм розвитку; по-друге, масовими порушеннями платіжних зобов'язань; по-третє, скороченням обсягів виробництва через зменшення попиту зовнішніх та внутрішніх ринків; по-четверте, масовими звільненнями або відпустками за власний рахунок працівників, скороченням робочих змін [3].

За даними експертів найуразливішими до світової фінансової кризи виявилися підприємства, які працюють на експорт (металургія, транспортне й аграрне машинобудування), а також на споживчий сектор (виробництво автомобілів). Вже в серпні 2008 р. вони зменшили виробництво прокату більш як на 20 % (внаслідок зниження попиту та падіння цін). Темпи падіння в будівництві сягнули 15 %. Також зазнала значного падіння купівельна спроможність населення. У серпні 2008 р., за даними Держкомстату, скоротилась реальна зарплата на 2,8 % порівняно з липнем цього року.

Криза — це системне зниження платоспроможного попиту, яке супроводжується загостренням конкурентної боротьби. В цих умовах десятки тисяч компаній, які втратили своїх клієнтів на традиційних ринках, будуть шукати нові сегменти, в тому числі і на українському ринку [6]. Роль держави у цій ситуації зводиться до підтримки платоспроможного попиту за рахунок кредитування споживачів та організації і фінансування соціально значимих робіт, підтримки виробників завдяки зниженню кредитних ставок та податків, захисту ринку шляхом недопущення на нього небезпечної та фальсифікованої продукції, посилення протидії надходженню на ринок нелегальної продукції.

За таких умов керівництво підприємствами має забезпечити розробку антикризових заходів. Їх розробка повинна бути комплексною, спрямованою на формування оптимального портфеля антикризових заходів, а саме: зменшення витрат; збільшення надходження коштів; проведення реструктуризації кредиторської заборгованості; проведення реорганізації або реструктуризації підприємства, вдосконалення його організаційної структури та корпоративного управління, формування портфеля технологій виробництва відповідно до умов кризового стану ринку, коригування збутової політики і менеджменту персоналу. Варто доповнити перелік цих методів різними видами диверсифікації, а саме, диверсифікації продукції, ринків збуту і всієї діяльності підприємства.

Кризовий стан компанії вимагає від менеджерів проведення низки нетрадиційних заходів, використання в управлінні методів і підходів, які значно відрізняються від управління в звичних, стабільних, умовах [7]. Менеджмент може реагувати на ці проблеми, використовуючи одну чи декілька стратегій, які є основними засобами управління відносинами з власниками та інвесторами:

— обмежене зростання, якщо ринок збуту знизив чи втратив темпи росту, і при цьому потрібно враховувати тільки інфляційні процеси;

— злиття з іншими компаніями і придбання нових, що забезпечить отримання додаткових ресурсів і додаткової частки ринку збуту і, що важливо для власників, збільшення вартості компанії;

— оптимізація витрат, яка може відбуватися шляхом зниження операційних витрат або шляхом поступового скорочення персоналу;

— вилучення активів, пов'язане з процесами реорганізації, продажем основних фондів або окремих підприємств;

— капітальні інвестиції можуть залучатися як в розвиток нових напрямків діяльності, так і в удосконалення існуючих, або в купівлю нового обладнання, інфраструктури чи нерухомості;

— оптимальна вартість капіталу — фінансування стратегій за оптимальною вартістю, використовуючи власний капітал чи позики.

Кожна стратегія не виключає інші. Так, наприклад, стратегія злиття та поглинання може прийматися разом зі стратегією скорочення витрат та стратегією вилучення активів. Стратегія обмеженого зростання може супроводжуватися вимогами капітальних інвестицій.

Для подолання кризової ситуації на підприємстві необхідна стратегія фінансового оздоровлення [8]. Її завдання — визначити основні напрями антикризових заходів і загальну очікувану ефективність. На основі плану фінансового оздоровлення розробляються більш конкретні документи: плани маркетингу, виробничі плани, графіки робіт та ін. Внутрішня структура антикризової програми не потребує формалізації (чіткого та однозначного визначення окремих розділів), оскільки буде визначатися стадією кризи та суттю заходів, що включаються до її складу. План антикризових заходів розробляється на підставі антикризової програми й являє собою форму її конкретизації та трансформації. Він має містити перелік конкретних заходів, які

передбачається здійснити, строки початку та закінчення, необхідні ресурси (кошти) та очікуваний результат реалізації, а також визначати відповідальну особу та виконавців.

Антикризова програма і план антикризових заходів мають задовольняти такі вимоги:

- встановлювати цілі, які кількісно вимірюються та можуть контролюватися;
- містити рішення, що усувають існуючі проблеми і загрозу для функціонування підприємства;
- конкретизувати завдання в розрізі структурних підрозділів та функціональних служб підприємства;
- забезпечувати комплексне вирішення питань фінансового оздоровлення і відновлення працездатності цілісного організму підприємства;
- бути підпорядкованими стратегічним інтересам підприємства в цілому;
- бути привабливими для зовнішніх інвесторів і забезпечувати залучення зовнішніх коштів, необхідних для їх здійснення.

В умовах кризи головним завданням для великих промислових підприємств і представників середнього бізнесу є скорочення витрат [9]. У вирішенні такого складного завдання може допомогти держава, яка створить умови для забезпечення постійного трансферу знань у виробництво. Минулий досвід низки країн — Фінляндії, Данії, Кореї — свідчить, що реформи, спрямовані на розвиток інноваційної сфери, суттєво підсилюють економічний потенціал навіть в умовах кризи [10]. У кризі важливо шукати не лише негативні наслідки, вона може спричинити ліквідацію застарілих, неефективних систем. Економія на матеріалах та енергії стає вирішальним конкурентним чинником, що гарантує виживання в умовах кризи.

Зміцнення та розбудова внутрішніх ринків мають неодмінно супроводжуватися комплексом заходів щодо підтримки вітчизняного виробника, оскільки в протилежному випадку дефіцит пропозиції, який є результатом розширення внутрішнього попиту, покриватиметься імпортованою продукцією. Зокрема, через посилення контролю за дотриманням стандартів якості країна зможе обмежувати доступ низькоякісної та дешевої продукції, що автоматично створить простір для вітчизняних виробників.

Також слід застосовувати досвід іноземних компаній, які вийшли переможцями з попередньої кризи, а саме управління на основі якості, до якого належить: орієнтація на результат; концентрація уваги на споживачеві; лідерство та відповідність цілям; управління на основі процесів і фактів; розвиток персоналу та підвищення його кваліфікації; постійне навчання, інновації та вдосконалення; розвиток партнерства; відповідальність перед суспільством.

В умовах глобальної кризи роль якості і, перш за все, менеджменту, орієнтованого на якість, суттєво підвищується, тому держава повинна створювати механізми мотивації та умови, які сприятимуть постійному вдосконаленню діяльності вітчизняних промислових підприємств.

Таким чином, промислове підприємство може мати успіх тільки в тому випадку, якщо знаходиться в стані послідовного і неухильного розвитку, тому повноцінне управління в умовах кризи повинне охоплювати стратегії довгострокових відносин з власниками, інвесторами, кредиторами, клієнтами, кінцевими споживачами, постачальниками та персоналом, без яких неможливі успіхи компанії як у сучасний період, так і в стратегічній перспективі.

**Література**

1. Олейніков, О.О. Аналіз стану та загроз зовнішньоекономічній безпеці України в умовах глобальної кризи [електронний ресурс] / О.О. Олейніков // Финансовая безопасность Украины. [www.alexstar.com.ua/security/article/finance/ekcris.htm](http://www.alexstar.com.ua/security/article/finance/ekcris.htm). — 01.06.2009р.
2. Данилишин, Б. Економіка України: життя після кризи / Б. Данилишин // Дзеркало тижня. — 2009. — № 41. — С. 55 — 57.
3. У дзеркалі статистики: Економіка України за 2008 рік // Урядовий кур'єр. — 2009. — № 13. — С. 8 — 9.
4. Леонов, Д. В. Фінансова криза та український бізнес / Д.В. Леонов // Цінні папери України. — 2008. — № 42. — С. 17 — 20.
5. Майборода, Т.Г. Як подолати фінансову кризу? / Т.Г. Майборода // Цінні папери України. — 2008. — № 42. — С. 25 — 26.
6. Сенчагов, В. Мировой финансовый кризис и пути преодоления его последствий / В. Сенчагов // Проблемы теории и практики управления. — 2008. — №12 — С. 3— 10.
7. Макаренко, Ю.П. Використання системи антикризового управління для переходу до інвестиційної активності / Ю.П. Макаренко // Інвестиції: практика та досвід. — 2008. — № 2. — С. 3 — 6.
8. Щербань, І.О. Форми, методи і структури антикризового управління посередниками організаціями / І.О. Щербань // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 8 (74). — С. 143 — 149.
9. Семенов, А.Г. Ключові аспекти антикризового управління підприємством / А.Г. Семенов // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2007. — № 2. — С. 236 — 244.
10. Вавилов, В. Стратегии, которые помогают выйти из кризиса победителем: опыт зарубежных компаний / В. Вавилов // Генеральный директор. Персональный журнал руководителя. — 2009. — № 7(43). — С. 62 — 66.

Рецензент д-р екон. наук, проф. Одес. нац. политехн. ун-та Філіппова С.В.

Надійшла до редакції 3 вересня 2009 р.