

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФАКТОРНОЇ ОЦІНКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Ігнат'єва І. А.,

д. е. н., професор,

Ігнат'єв О. І., аспірант,

Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку

В умовах глобалізації та інтеграції, посилення конкуренції на міжнародному ринку, розповсюдження сучасних інформаційних та комунікаційних систем зовнішнє середовище постійно змінюється, створюючи все складніші умови для діяльності підприємств. Висока динаміка сучасного економічного простору вимагає від підприємств розвитку такої ключової компетенції, як здатність ефективно та швидко реагувати на зміни. Формування зазначеної компетенції на підприємстві можливе за умови приділення достатньої уваги управлінню змінами, які передбачають трансформацію підприємства в цілому, або його окремих підсистем з поточного у бажаний стан, що більше відповідає вимогам зовнішнього середовища: потребам споживачів та суспільства в цілому.

Перш ніж приступити до здійснення змін, необхідно скласти послідовність етапів і кроків їх впровадження на підприємстві. В узагальненому вигляді вона представлена на рис. На першому етапі відбувається осмислення керівництвом підприємства необхідності проведення змін з економічної, технологічної, інноваційної та інших позицій. На другому етапі, як правило, визначають бажаний результат, який необхідно досягти після закінчення процесу змін. Третій етап — визначення об'єктів організаційних та стратегічних змін. На четвертому етапі розробляються заходи, спрямовані на впровадження трансформацій (змін).

У процесі здійснення п'ятого етапу відбувається впровадження змін. На заключному етапі проводиться оцінка досягнутих результатів, на основі якої виявляються нові об'єкти трансформацій (змін). Здійснюючи зміни, підприємству варто підготуватися до досить довгого і складного шляху, в тому числі до виникнення ряду проблем (явних чи прихованих) на стадії формування і реалізації стратегії змін. Відзначимо, що досягти поставленої мети і отримати очікуваний результат підприємство може, тільки здійснивши процес змін в повному масштабі.

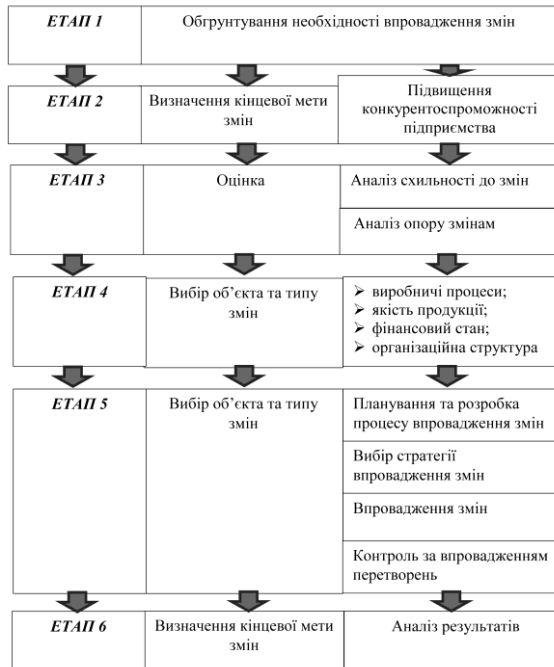


Рис. Процедура необхідності здійснення змін на підприємствах легкої промисловості України

Вивчення досліджень науковців [36], які пропонували певні методичні засади оцінювання ефективності організаційних змін дозволили звузити проведену оцінку до аналізу п'яти ключових підсистем, які забезпечують якість організаційних змін, а саме: оцінка виробничих процесів, якості продукції, фінансового стану та ефективність організаційної структури управління. Узагальнення індикаторів, які використовуються для діагностики змін представлено в табл. 1–5.

Таблиця 1

Система показників для оцінки ефективності виробничих процесів підприємств вуглевої промисловості України

№ з/п	Показник	Економічний зміст	Методика визначення**
1	2	3	4
	Фондовіддача виробничих основних засобів	Характеризує ефективність використання основних виробничих засобів. Відображає суму виробленої продукції на одну гривню основних виробничих засобів	$\Phi_B = \frac{ЧВ}{(OЗ_{поч} + OЗ_{кін})/2}$
	Фондосмність активної частини	Показник, який характеризує відношення середньорічної вартості основних виробничих фондів підприємства до обсягу виробленої продукції за один рік	$\Phi_B = \frac{(OЗ_{поч} + OЗ_{кін})/2}{ЧВ}$
	Коефіцієнт зносу, %	Характеризує частку вартості основних засобів, що її списано на витрати виробництва в попередніх періодах. Коефіцієнт зносу визначається відношенням суми зносу основних засобів до балансової вартості основних засобів	$З_{оз} = \frac{A}{ПВ_{оз}}$
	Частка основних засобів в активах	Характеризує частку коштів, інвестованих в основні засоби у валюті балансу, позитивним напрямом змін показника треба вважати зменшення за умов незмінних або зростаючих обсягів реалізації	$\chi_{оз} = \frac{OЗ}{A}$
	Коефіцієнт реальної вартості майна	Відображає питому вагу залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна підприємства	$K_M = \frac{OЗ_{кін}}{A}$
	Задіяні виробничі потужності/загальні	-	$K_n = \frac{OЗ_{задіяні}}{OЗ_{кін}}$
	Витрати на 1 грн. продукції	-	$B = \frac{C}{ЧВ}$

** Розшифрування всіх позначень у формулах:

ЧВ — чиста виручка, р. 2000 Ф №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»;

С — собівартість, р. 2050 р. 2000 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»;

A — активи, р.1900 (1300) Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

OЗ — основні засоби, р. 1010 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

OЗпоч — основні засоби на початок періоду, р. 1010 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

OЗкін — основні засоби на кінець періоду, р.1010 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

ПВоз — первісна вартість основних засобів, р. 1011 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)».

Таблиця 2

**Показники оцінки якості продукції підприємств
вуглевої промисловості України**

№ п/п	Показник	Економічний зміст	Методика визначення**
1	2	3	4
	Загальна якість продукції	Споживча задоволеність продуктом	Експертна оцінка
	Якість пошиття		Експертна оцінка
	Коефіцієнт якості (відносно до браку)	Характеризує співвідношення якісного та неякісного товару	$K_{я} = \frac{П_б}{П_я}$

** Розшифрування всіх позначень у формулах:

Пб — обсяг виробленої неякісної продукції;

Пя — обсяг виробленої якісної продукції.

Таблиця 3

**Показники оцінки фінансового стану підприємств
вуглевої промисловості України**

№ з/п	Показник	Економічний зміст	Методика визначення**
1	2	3	4
	Загальний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт покриття)	Характеризує здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів — оборотних коштів	$K_3 = \frac{ОА}{ПЗ}$
	Коефіцієнт швидкої ліквідності (проміжний)	Коефіцієнт допомагає оцінити можливість погашення підприємством короткотермінових зобов'язань у разі його критичного стану	$K_{ш} = \frac{ГК + ПФІ}{ПЗ}$
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Цей коефіцієнт є найбільш жорстким критерієм платоспроможності та ліквідності підприємства, він показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом за рахунок наявних грошових коштів	$K_a = \frac{ГК}{ПЗ}$
	Коефіцієнт платоспроможності (фін. стійкості, автономності)	Можливість суб'єкта господарювання погасити наявними у нього грошима поточні зобов'язання негайно на першу вимогу кредитора	$K_a = \frac{ВК}{ПЗ}$

№ з/п	Показник	Економічний зміст	Методика визначення**
1	2	3	4
	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто яку частину вкладено в оборотні кошти, а яку – капіталізовано	$I_{aa} = \frac{НА}{ВК}$
	Коефіцієнт рентабельності активів	Фінансовий коефіцієнт, що характеризує ефективність використання всіх активів підприємства	$P_a = \frac{ЧП}{А}$
	Індекс постійного активу	Показує частку основних засобів та інших необоротних активів у джерелах власних коштів	$I_{aa} = \frac{НА}{ВК}$

** Розшифрування всіх позначень у формулах:

НА — нематеріальні активи, р.1000 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

ВК — власний капітал, р.1495 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

А — активи, р.1900 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

ЧП — чистий фінансовий результат (прибуток – р. 2350 Ф №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»; збиток р. 2055 Ф №2. «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»;

ПЗ — поточні зобов'язання, р.1695 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

ОА — оборотні активи, р.1195 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

ГК — грошові кошти, р.1165 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;

ПФІ — поточні фінансові інвестиції, р.1160 Ф №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)».

Таблиця 4

Організаційні показники оцінки підприємств вуглевої промисловості України

№ з/п	Показник	Економічний зміст	Методика визначення**
1.	Коефіцієнт ефективності управління	Відображає ступінь використання потенціальних можливостей підприємств (об'єднань)	$Ке = Рп / Зу$, де, Рп – кінцевий результат, отриманий від функціонування організації управління; Зу – витрати на управління (фонд заробітної плати, витрати на утримання приміщень, придбання і ремонт засобів оргтехніки, прийом і передачу управлінської інформації)
2.	Коефіцієнт гнучкості організаційної структури	Відображає ступінь жорсткості централізації керівництва у компанії	$Кг = Ni / ЧПзаг$, відношення кількості робітників n-ї функції організаційної структури управління (Ni) до загальної кількості працівників, які виконують роботу відповідно до даної функції (Nзаг)

№ з/п	Показник	Економічний зміст	Методика визначення**
3.	Коефіцієнт економічності системи управління (за Кабушкіним)***	Характеризує ступінь відповідності, що склався в організації, структури та чисельності апарату управління нормативним вимогам (або на однотипних підприємствах, в галузі), а також нормативам чисельності працівників управління	$K_e = 1 - \frac{V_u * L_{чп}}{\Phi_o * \Phi_v}$ <p>V_u — витрати на управління у розрахунку відповідності на одного працівника; $L_{чп}$ — питома вага чисельності управлінських робітників у загальній чисельності працівників; V_y — витрати на управління Φ_o — фондоозброєність Φ_v — фондовіддача</p>
4.	Фактична кількість працівників, які припадають на одного управлінця	-	$K_a = \frac{ЧП_{заг}}{ЧП_y}$
5.	Фактична кількість рівнів управління	-	Згідно з даними підприємства
6.	Чисельність управлінського персоналу	-	Згідно з даними підприємства
7.	Оцінка організаційної культури за методикою ОСАІ****	методика дозволяє визначити існуючий в цей момент тип організаційної культури, а також бажаний тип культури для розробки перспектив розвитку підприємств	Згідно з даними підприємства здійснюється розрахунок

** Розшифрування всіх позначень у формулах:

ЧП_{заг} — загальна чисельність персоналу;

ЧП_{упр} — чисельність управлінського персоналу.

N — кількість робітників n-ї функції організаційної структури управління (Ni)

У таблиці 5 наведені розраховані значення показників, що характеризують рівень розвитку виробництва на досліджуваних підприємствах взуттєвої галузі України.

**Динаміка показників ефективності виробничих процесів підприємств
взуттєвої промисловості України***

П-во	Показник	2011	2012	2013	2014	2015
ПАТ Херсонське обласне підприємство фірма «Взуття»	Фондовіддача виробничих основних засобів, тис. грн.	13.32	7.23	1.12	1.23	1.71
	Фондосміність активної частини, тис. грн.	0.08	0.14	0.89	0.81	0.59
	Коефіцієнт зносу, %	0.15	0.2	11.76	10.67	7.78
	Частка основних засобів в активах	0.13	0.16	0.9	0.89	0.87
	коефіцієнт реальної вартості майна	0.14	0.17	0.92	0.92	0.89
	Задіяні виробничі потужності/загальні	0.83	0.88	0.84	0.82	0.82
	Витрати на 1 грн продукції	0.81	0.86	0	0	0.23
ПАТ «Ворчанська взуттєва фабрика»	Фондовіддача виробничих основних засобів, тис. грн.	13.32	7.23	3.42	4.09	5.02
	Фондосміність активної частини, тис. грн.	0.08	0.14	0.29	0.24	0.2
	Коефіцієнт зносу, %	0.15	0.2	0.21	0.27	0.19
	Частка основних засобів в активах	0.13	0.16	0.15	0.18	0.14
	коефіцієнт реальної вартості майна	0.14	0.17	0.24	0.26	0.21
	Задіяні виробничі потужності/загальні	0.83	0.88	0.84	0.82	0.82
	Витрати на 1 грн продукції	0.81	0.86	1.02	0.78	0.78
ПАТ «Куликівська взуттєва фабрика»	Фондовіддача виробничих основних засобів, тис. грн.	0.95	0.11	0.17	0.35	0.2
	Фондосміність активної частини, тис. грн.	1.05	9.46	5.98	2.88	2.11
	Коефіцієнт зносу, %	7	8.15	5.25	6.28	5.26
	Частка основних засобів в активах	0.87	0.88	0.84	0.86	0.85
	коефіцієнт реальної вартості майна	0.87	0.88	0.84	0.86	0.85
	Задіяні виробничі потужності/загальні	0.83	0.88	0.84	0.82	0.82
	Витрати на 1 грн продукції	0.62	4.22	0.04	0	1.12
ПАТ «Ужгородська взуттєва фабрика»	Фондовіддача виробничих основних засобів, тис. грн.	1.13	1.02	0.19	0.44	0.44
	Фондосміність активної частини, тис. грн.	0.88	0.98	5.17	2.25	2.25
	Коефіцієнт зносу, %	3.21	4.02	30.77	11.41	11.41
	Частка основних засобів в активах	0.76	0.8	1.98	1.85	1.85
	коефіцієнт реальної вартості майна	0.76	0.8	2.91	2.68	2.68
	Задіяні виробничі потужності/загальні	0.83	0.88	0.84	0.82	0.82
	Витрати на 1 грн продукції	0.87	1.12	1.12	0.95	0.95
ПАТ «Чернівецька взуттєва фабрика «Берегиня»	Фондовіддача виробничих основних засобів, тис. грн.	9.14	7.97	7.7	8.37	8.57
	Фондосміність активної частини, тис. грн.	0.11	0.13	0.13	0.11	0.12
	Коефіцієнт зносу, %	0.22	0.26	0.26	0.25	0.23
	Частка основних засобів в активах	0.18	0.21	0.21	0.25	0.22
	коефіцієнт реальної вартості майна	0.2	0.21	0.21	0.26	0.28
	Задіяні виробничі потужності/загальні	0.83	0.88	0.84	0.82	0.81
	Витрати на 1 грн продукції	0.72	0.71	0.78	0.81	0.82

За результатами обчислення можна зробити висновок, що ефективність виробництва на аналізованих підприємствах знижується. Збільшення витрат на гривню продукції, зменшення фондів віддачі та зношеність основних засобів викликають необхідність перегляду організації виробництва на підприємствах.

Проведені дослідження дають можливість зробити висновки про результати діяльності підприємств та процеси змін, які відбуваються і щодо ефективності цих процесів.:

- місія підприємства в частині утримання та реалізації оригінальної ідеї підвищення конкурентоспроможності товарів.

- високий рівень організації, спеціалізації і концентрації виробництва, що дозволяють на їх основі забезпечити конкурентоспроможність товару. Для виробництва взуття характерна вузька спеціалізація в процесі праці. Це процес виконання однорідних трудових операцій кожним працівником в рамках його технологічної організації (набивання на колодку, приклеювання набійок, підошви і каблука і т. п.);

- рівень уніфікації та стандартизації продукції, що випускається. Більшість компонентів взуття стандартне (каблук, підстілка, підкладка) та відрізняється лише розмірами і кольоровою гамою. Це дозволяє вибирати постачальників комплектуючих без прихильності до одного з них;

- рівень ефективності використання трудових, матеріальних, нематеріальних і фінансових ресурсів, які приносять дохід або за рахунок використання їх у виробництві, або від здачі в оренду;

- доступ до якісної дешевої сировини, палива та інших матеріальних ресурсів.

- високий рівень якості виготовлення товарів. Всі підприємства мають сертифікати відповідності системи менеджменту якості проектування, розробки і виробництва взуття вимогам ISO 9001-2009.

- рівень конкурентної стратегії підприємства, який визначається виробництвом модного взуття, що поєднує сучасний дизайн моделей, відмінну якість, функціональність, комфорт і натуральні матеріали, елегантну фурнітуру, модні стильні напрямки;

- рівень функціонуючої системи управління якістю продукції, яка проходить післяопераційний технологічний контроль і помодельно випробування на відповідність відповідно до діючих стандартів і вимог;

- рівень сертифікації продукції і системи, який відповідає міжнародним стандартам ISO 9001:2001;

- показники рентабельності продукції, фінансової стійкості мають тенденцію до зниження, що говорить про необхідність постійної роботи над зниженням собівартості, збільшенням прибутку за рахунок розробок нових колекцій, поліпшення якості товару і іміджу організації;

- швидкість оборотності всіх видів матеріальних ресурсів.

- відсутність експериментальних цехів з розробки і випуску нових колекцій;

- застаріла модель розкрою матеріалів на заготовки;

- ручний метод виготовлення ескізів, лекал і заготовок взуття;

- відсутність ефективної реклами.

Література:

1. Гарафонова О. І. Управління змінами: теорія, методологія та практика. Монографія. Київ: КНУТД, 2014. — 364 с.
2. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика: [Монографія]. [Текст]. — К.: Знання України, 2005. — 250 с.
3. Гарафонова О. І. Легка промисловість України: структура, зміни та напрями розвитку [Текст] // Чернігівський науковий часопис ЧДДЕУ. Серія 1, Економіка і управління: електронний збірник наукових праць. — 2014. — № 1(5). — С. 13–21.

СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ І СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

Кисільова І. Ю., к. ф.-м. н.,

*доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Запорізький національний університет*

***Annotation.** The necessity of investment activity of insurance organisations have been proved. The investment activity of Ukrainian insurance organisations was analysed. The main problems and restrictions that are obstacles in the way of domestic insurers investment activity development were defined. The arrangements of improvement and optimization of investment activity were recommended. The main stages and efficiency criteria of insurance organisations investment strategy have been defined.*

***Keywords:** insurers investment activity, insurance company, investment strategy.*

В умовах ринкової економіки страхування є важливим чинником поживлення інвестиційної діяльності. Страхові компанії, з одного боку, в процесі здійснення своєї основної діяльності страхують економічні інтереси суб'єктів господарювання від імовірних ризиків і тим самим стимулюють інвестиційну активність, а з іншого – є безпосередніми інвесторами. Ефективна інвестиційна діяльність характеризує можливості окремої страхової компанії стабільно виконувати свої зобов'язання при настанні страхових випадків. Управління страховими резервами дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та внутрішнього стану страховика і однією з його цілей є формування збалансованого страхового портфеля як основи стабільного фінансового положення страхової компанії.

Проте від змін економічних умов виникають нові проблеми, від вирішення яких залежить стабільність та дієвість страхового ринку. При цьому особливу увагу необхідно приділити вирішенню питань щодо