

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису



ЯГОФЕРОВ АНАТОЛІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ДІЯЛЬНОСТІ
ОРЕНДНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІНИ ФОРМИ
ВЛАСНОСТІ ТА АДАПТАЦІЇ ДО РИНКУ

08.00.05 - економіка, планування,
організація управління народним
господарством та його галузями (промисловість)

Дисертація
на здобуття наукового ступеня кандидата
економічних наук у формі наукової доповіді

Київ - 1993



00815359 (V)

Дисертаційну роботу виконано на кафедрі менеджменту
Східно-Українського державного університету

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК - кандидат економічних наук,
доцент Швиданенко Г.А.

КОНСУЛЬТАНТ - кандидат економічних наук,
доцент Решетнікова І.Л.

ОФІЦІЙНІ ОПОНЕНТИ - доктор економічних наук,
ведучий науковий співробітник
Крижановський Б.М.

- кандидат економічних наук,
доцент Загородніх О.А.

ПРОВІДНА УСТАНОВА - Інститут економіки промисловості
АН України. Луганський філіал.

Захист відбудеться "16" вересня 1993 року на засіданні спеціалізованої вченої ради К.06В.28.03 по присудженню наукового ступеня кандидата економічних наук в Київському державному економічному університеті за адресою:

252057, м.Київ - 57, проспект Перемоги, 54/1, ауд.214

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці університету.

Дисертація розіслана "11" серпня 1993р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент

Хорунович М.И.

I. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДОСЛІДЖЕННЯ.

1.1. Актуальність проблеми. Однією з необхідних умов активного переходу суспільства до ринкових відносин є роздержавлення підприємств, що передбачає ліквідацію монополії державної власності на засоби виробництва та встановлення різноманітності форм власності.

Не випадково у числі перших законів незалежної України були прийняті закони: "Про оренду майна державних підприємств і організацій", "Про приватизацію майна державних підприємств" і "Державна програма приватизації власності державних підприємств".

Існуюча протягом кількох десятиліть система господарювання, у основі якої лежало відторгнення учасника трудового процесу від засобів виробництва і результатів праці, безроздільне панування командно-адміністративної системи, призвела економіку України до того кризового стану, у якому вона знаходиться до теперішнього часу. Саме зміна власника дозволяє реалізувати ринкові механізми, дає дійсну свободу підприємствам у плануванні номенклатури і обсягу виробництва, визначенні ціни продукції, виборі постачальників і споживачів, у рішенні питань технічного переозброєння і реконструкції підприємств, соціальних проблем.

Разом із тим, ефективне функціонування підприємства в умовах зміни форм власності та становлення ринкових відносин вимагає створення певного організаційно-економічного механізму адаптації до впливу "зовнішнього середовища." Однією з форм підготовки державного підприємства до приватизації, що дозволяє відпрацювати елементи механізму адаптації, є поетапний процес приватизації через оренду з наступним викупом.

Теоретичні питання приватизації державних підприємств останнім часом знайшли широке висвітлення у економічній літературі, однак їх практична реалізація ще не підлягала аналізу і науковому узагальненню з метою вироблення конкретних рекомендацій з адаптації елементів організаційно-господарського механізму функціонування підприємства в умовах ринку і зміни форми власності.

Необхідність теоретичного осмислення вказаних проблем і розробки рекомендації до підготовки підприємства до приватизації і зумовила вибір теми дослідження.

1.2. Предмет і об'єкт дослідження. Предметом дослідження є елементи організаційно-економічного механізму діяльності підприємства в умовах переходу до ринку і зміни форми власності. Об'єктом дослідження є: колективне підприємство "Луганський машинобудівний завод ім. Паркомєнка", яке працювало з 1990 по січень 1993 року в умовах оренди, ряд орендних промислових підприємств машинобудування і металообробки регіону.

1.3. Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є дослідження теоретичних основ і розробка методичних рекомендацій і практичних пропозицій до адаптації організаційно-економічного механізму підприємства в умовах ринку і зміни форми власності.

Для досягнення вказаної мети були поставлені і розв'язані такі завдання:

- сформовані теоретичні аспекти організаційно-економічного механізму діяльності орендного підприємства в умовах ринку; розроблена класифікація факторів зовнішнього середовища функціонування підприємства;

- розроблена і апробована методика оцінки фінансової стійкості та рейтингу підприємства в умовах зміни форм власності і адаптації до ринку;

- визначені основні елементи внутрішнього середовища підприємства, що реагують на вплив зовнішніх факторів та засоби їх адаптації;

- обосновані і апробовані організаційно-правові питання підготовки і здійснення приватизації державних підприємств; зроблено висновок про доцільність оренди з викупом як перехідної форми роздержавлення підприємства, доведені її переваги.

1.4. Методологія і методи дослідження. Теоретико-методологічною основою роботи стали положення сучасної економічної теорії і загальної теорії системи. У ході дослідження були вивчені, узагальнені і систематизовані вітчизняні і зарубіжні літературні джерела з питань оцінки фінансового стану підприємства, фірм і компаній, даних статистичної бухгалтерської та оперативної звітності підприємств - об'єктів дослідження, а також нормативні і методичні документи Верховної Ради та уряду України з питань приватизації підприємств. При рішенні поставлених завдань були використані системний підхід, техніко-економічний і порівняльний аналіз, прийоми систематичних угруповань і ранжирування.

1.5. Наукова новизна. Наукова новизна роботи полягає ось у чому:

сформульовано склад організаційно-економічного механізму діяльності підприємства; здійснено систематизацію факторів зовнішнього середовища функціонування підприємства в умовах становлення ринкових відносин;

уперше розроблено і опробовано на вітчизняних підприємствах комплексну систему показників їх фінансової стійкості, яка дозволяє оцінити їх ринковий рейтинг серед конкурентів і зробити висновок про інвестиційну привабливість як об'єктів акціонування;

створено і функціонує організаційна структура керування підприємством ринкового типу з маркетинговою орієнтацією;

упорядковано рух та облік матеріальних ресурсів на основі принципів логістики;

сформульовано і реалізовано принципово новий підхід керування фінансами, організації оперативного аналізу, контролю та обліку їх використання, заснований на повній механізації цих процесів;

створено організаційно-правову базу для соціального розвитку колективу та участі трудящих в управлінні орендним підприємством;

розроблено і реалізовано стратегічний план підготовки і здійснення приватизації, що передбачає оренду з викупом як перехідну форму роздержавлення підприємства;

сформульовані рекомендації до покращення зовнішнього середовища функціонування підприємства і стабілізації економіки.

1.6. Практична цінність виконання досліджень полягає в тому, що розроблена методика оцінки фінансової стійкості та рейтингу підприємств дозволяє визначити їх положення на ринку та місце серед конкурентів, як об'єкту можливого інвестування, а також дає інформацію менеджерам для своєчасного прийняття рішень по покращенню фінансового стану своїх підприємств. Запропоновані і опробовані на машинобудівному заводі ім.Пархоменка конкретні форми і способи адаптації основних елементів внутрішнього середовища підприємства до умов ринку доведені до можливості безпосереднього практичного використання на інших промислових підприємствах незалежно від форм власності. Багатий досвід функціонування заводу в умовах оренди, а також узагальнений і систематизований у роботі досвід підготовки та здійснення приватизації державного підприємства являє собою цінний методичний матеріал для колективів інших підприємств, організацій та фірм, що намагаються приватизувати свої підприємства. Реалізація запропонованих рекомендацій до стабілізації та покращення зовнішнього середовища функціонування підприємств полегшить процес їх роздержавлення та адаптації до ринку.

Основні результати теоретичного та методичного характеру використовуються у навчальному процесі у Луганському східноукраїнському державному університеті, на кафедрі "Маркетингу", філіал якої розміщений на машинобудівному заводі ім.Пархоменка.

1.7. Апробація роботи. Всі наукові та практичні результати мають реальне впровадження на заводі ім.Пархоменка та запропоновані до запровадження на інших машинобудівних заводах регіону. Основні положення дослідження неодноразово повідомлялися та отримали позитивну оцінку на міжнародних, республіканських та обласних науково-виробничих конференціях та семінарах. Перелік тез доповідей із вказанням тематики конференцій наведено в списку опублікованих робіт. Результатом роботи підприємства з підготовки до приватизації в умовах оренди повідомлялися і були схвалені на зборах спілки Орендарів України.

1.8. Публікації. За результатами досліджень автором опубліковано 27 робіт, загальним обсягом 8.65 друкованих аркушів.

2. Основні положення та результати дослідження.

2.1. Сформульовані теоретичні аспекти організаційно-

економічного механізму діяльності орендного підприємства в умовах

ринку. Розроблена класифікація факторів зовнішнього середовища

функціонування підприємства.

Найважливішою умовою успішного здійснення економічних реформ на Україні є приватизація державних підприємств. Вона здійснюється різними способами, найбільш розповсюдженими з яких є: створення акціонерних товариств та викупом власності підприємства членами трудового колективу. Однак процесу приватизації повинен передувати ряд організаційно-економічних заходів, які сприяють упорядкуванню виробництва та управління на підприємстві. У цьому відношенні найбільш прийнятною формою підготовки підприємства до приватизації є оренда. Не змінюючи, по суті, державну форму власності, оренда дозволяє дисциплінувати трудовий колектив, виховувати у його членів почуття господаря свого підприємства, зацікавити в результатах праці.

Це досягається, в основному, завдяки наданій орендному підприєм-

мству самостійності в галузі визначення стратегії його розвитку, планування виробництва та розподілу отриманого прибутку.

Становлення ринкових відносин та ліквідація монополії державної власності на засоби виробництва неможливе без теоретичного осмислення питань організаційно-економічного механізму діяльності орендного підприємства, розкриття його змісту.

Ефективність функціонування орендного підприємства залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів (зовнішнього і внутрішнього середовища).

Єдність зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, їх взаємодія та засоби адаптації елементів внутрішнього середовища до впливу іззовні і складають основу організаційно-економічного механізму діяльності орендного підприємства в умовах ринку.

Зовнішнє середовище являє собою сукупність активних суб'єктів та сил, які діють за межами підприємства та не піддаються його контролю, але впливають на виробничу і фінансову діяльність підприємства. На мал.1 подана класифікація факторів зовнішнього середовища функціонування орендного підприємства в умовах становлення ринку.

Проведені дослідження та досвід господарювання дозволив зробити висновок про те, що найбільший вплив на фінансову діяльність підприємства на даному етапі надають економічні умови господарювання, державна політика та фінансово-кредитні важелі. По мірі стабілізації економічної ситуації, нормалізації взаємин із країнами ближнього зарубіжжя, укріплення законодавчої влади та оздоровлення фінансів домінуючий вплив на політику орендного підприємства надають такі фактори, як, "споживачі", "поставники", "конкуренція" і "технологія".

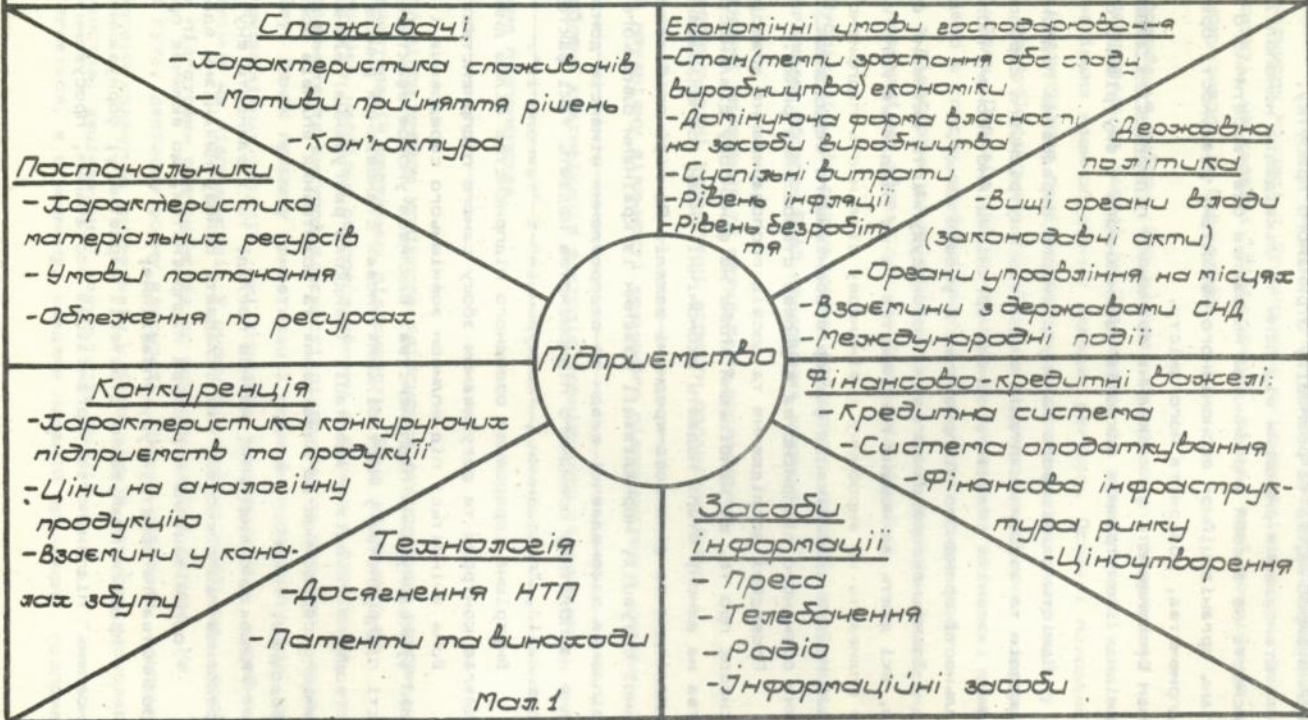
Внутрішнє середовище орендного підприємства більш динамічне і підлягає контролю та регулюванню збоку самого підприємства.

Вона змінюється під впливом зовнішнього середовища і виходить із цілей функціонування підприємства. Важливою умовою ефективної діяльності підприємства у нестабільних умовах становлення ринкових відносин є створення механізму адаптації (швидкого реагування) елементів внутрішнього середовища до негативних та позитивних впливів зовнішнього середовища.

Необхідно виділити, на наш погляд, такі елементи внутрішнього середовища підприємства, які складають основу механізму адаптації :

- організаційна структура підприємства, що включає оргструктуру виробництва та оргструктуру управління;
- процеси планування стратегії маркетингу; формування "портфеля замовлень" підприємства; організація постачання, просування мате-

Зовнішнє середовище функціонування підприємства



ріалів; визначення ціни та прибутку; збут;

- стимулювання та відповідальність;
- організація аналізу, контролю та обліку.

Конкретні засоби та форми адаптації деяких із перелічених елементів до умов ринку розглянуті в п.2.3.

Сформульовані теоретичні висновки про доцільність оренди, як форми підготовки державних підприємств до приватизації підтверджуються досвідом роботи Луганського машинобудівного заводу імені Пархоменка в умовах оренди протягом двох років.

У 1990 році завод уклав договір із власником (Мінтяжмашем колишнього СРСР) про перехід на оренду. За цей час різко підвищилася зацікавленість робітників результатами своєї виробничої діяльності. В момент переходу на оренду перевищення сплачених економічних санкцій підприємства над отриманими складало 3,9 % загального обсягу балансового прибутку, і це не викликало особливого занепокоєння у трудовому колективі, оскільки прибуток не був його власністю, а після переходу на оренду та прийняття рішення про викуп підприємства виросла активність та підвищилася зацікавленість виробників до процесів, що відбуваються на заводі. Це виявилось у результаті та обговоренні таких внутрішніх нормативних актів, як Положення про організацію орендарів, Статут орендного підприємства, Положення про Правління організації орендарів, Положення про порядок забезпечення житлом членів орендного підприємства. Зростаюча активна позиція, відчуття значимості кожного виробника підприємства позитивно відбилися на результатах господарської діяльності. Знизилися витрати, а додатковий прибуток за станом на 01.01.1993р. від перевищення отриманих над сплаченими економічними санкціями склав 4.8% від загального прибутку підприємства.

Неодмінною умовою адаптації організаційно-економічного механізму діяльності орендного підприємства в умовах зміни форм власності та становлення ринкових відносин є об'єктивна оцінка фінансового стану підприємства на ринку серед конкурентів. Особливо актуальними ці питання стають на етапі приватизації та акціонування, коли виникає необхідність та можливість залучення іноземного та відчизняного капіталу.

2.2. Розроблено і апробовано методику оцінки фінансової

стійкості та рейтингу підприємства в умовах зміни форми власності

та адаптації до ринку.

Перетворення державного підприємства в орендне (ОП) відкриває широкі можливості в галузі планування своєї фінансової діяльності. У зв'язку з цим надзвичайно важливим питанням є аналіз і оцінка фінансового стану ОП, його платоспроможності, стійкості в умовах ринку і різноманітності форм власності. Традиційні методи аналізу й оцінки не дозволяють одержати повну картину фінансової стійкості підприємства і його інвестиційної привабливості. Останній момент відіграє виключну роль у разі створення акціонерного підприємства або необхідність залучення інвестицій для розвитку підприємства.

Пропонована методика дає можливість проводити об'єктивний аналіз фінансового стану ОП, а також визначити його місце серед конкурентів.

Вона включає чотири групи показників :

1. Ліквідності підприємства
2. Менеджменту активами
3. Менеджменту заборгованість підприємства
4. Прибутковості підприємства.

Методика апробована на ряді промислових підприємств регіону.

Об'єктом детального аналізу фінансового стану підприємства в умовах адаптації до ринку в період з 1988 по 1992 рік стало колективне підприємство "Луганський машинобудівний завод ім.Пархоменка". За базу порівняння було взято фінансові показники промислових підприємств Луганської області.

Луганський машинобудівний завод ім.Пархоменка є підприємством дрібносерійного та одиничного типу виробництва та спеціалізується на випуску гірничошахтного обладнання. Найбільшу питому вагу серед продукції заводу традиційно має: збагачувальне обладнання (грохоти, залізодіілшвачі, сепаратори, центрифуги, вібратори, конвейєри, елеватори тощо); запчастини до гірничошахтного обладнання, редуктори. Виготовляється також обладнання і товари народного споживання. Завод є монополістом на Україні по виробництву окремих видів продукції.

З 1990 року по січень 1993 року завод працює в умовах оренди.

Загальноекономічні показники діяльності Луганського машинобудівного заводу ім.Пархоменка за період з 1988 по 1992 роки наведені в табл.1.

ДИНАМІКА ЗАГАЛЬНОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ
 ДІЯЛЬНОСТІ ЛУГАНСЬКОГО МАШИНОБУДІВНОГО
 ЗАВОДУ ім.ПАРХОМЕНКА

N п/п	Показники	Од. вим.	1988г.	1989г.	1990г.	1991г.	1992г.
1.	Обсяг товарної продукції у співставних цінах	т.крб.	101009	102877	103183	100559	69889
	-темп зростання до 1988 р.	%	100	101.85	102.15	99.55	69.19
2.	Чисельність ППП	чол.	3745	3659	3528	3330	2883
	-темп зростання до 1988 р.	%	100	97.7	94.2	88.9	77.0
3.	Продуктивність праці у співставних цінах	т.крб.	26.97	28.12	29.25	30.20	24.24
	-темп зростання до 1988 р.	%	100	104.2	108.4	112.0	89.9
4.	Фондовіддача по ТП у співставних цінах		0.21	0.20	0.20	0.19	.13
	-темп зростання до 1988 р.	%	100	95.2	95.2	90.5	61.9
5.	Рентабельність продукції (у діючих цінах)	%	32.6	26.0	26.4	11.9	60.5
	-темп зростання до 1988 р.	%	100	79.7	81.0	36.5	185.6
6.	Фондоозброєність у співставних цінах	т.крб.	128.7	138.45	148.9	163.0	189.5
	-темп зростання до 1988 р.	%	100	107.5	115.7	126.6	147.2
7.	Балансовий прибуток (у діючих цінах)	т.крб.	9594	9589	8909	9561	360719
8.	Прибуток на 1 крб реалізованої продукції (у діючих цінах)	крб	0.22	0.21	0.20	0.14	0.40
	-темп зростання до 1988 р.	%	100	95.4	90.9	63.6	181.8

Таким чином, згідно з аналізом даних табл.1 можна зробити висновок, що для періоду з 1988 по 1990 рік характерне відносно стійке економічне положення підприємства при незначній зміні обсягових показників ефективності виробництва. У перехідний же період з 1991 р. початку ринкових відносин - спостерігається невеликий спад обсягу виробництва, який продовжився і найбільш яскраво виявився в 1992 році. Різке зниження випуску товарної продукції в 1992 році (більше ніж на 30%), призвело до скорочення кількості промислово-виробничого персоналу на 23%, продуктивності праці на 10% і фондовіддачі на 38%.

Скорочення виробництва продукції на заводі у 1992 році пов'язане з порушенням господарчих зв'язків із постачальниками, падінням платоспроможного попиту підприємств - споживачів, труднощами із взаємними розрахунками; через неконтрольоване зростання цін на ресурси і тарифів за послуги різко зменшився обсяг замовлень на збагачувальне обладнання. Звертають на себе увагу різкі коливання значень рентабельності продукції (і відповідно прибутку на 1 крб реалізованої продукції) у 1991, 1992 роках. Зменшення частки прибутку у складі ціни, а відповідно, і рентабельності продукції у 1991 році пов'язане з тим, що продукція заводу до грудня 1991 року реалізовувалася за преїскурантними цінами, у той час коли ціни на металопрокат були підняті ще у червні. У 1992 році мало місце значне перевищення фактичної рентабельності у порівнянні з плановою, пов'язане з тим, що продукція реалізовувалася по ринкових, а списання матеріалів на собівартість відбувалося з урахуванням залишків по середній ціні.

У цілому, на діяльність заводу ім.Пархоменка у 1991-1992 роках далися ознаки кризові процеси, що мали місце у економіці України. Згідно з офіційними джерелами, до 1989 року національний прибуток України щорічно зростає, а з 1990 року почався його спад, особливо помітний у 1991 році. Внаслідок такої негативної тенденції національний прибуток 1992 року складає лише 2/3 рівня 1989 року. Продуктивність праці зменшилася на 25,8%. У січні цього року у порівнянні з відповідним періодом минулого сталося зменшення валового суспільного продукту на 15%, національного доходу - на 16%, продуктивності праці - на 14%.

При цьому, як впливає з наведених даних, в 1990 році завод зберігав ще стабільні показники, не дивлячись на те, що по Україні в цілому вже почався різкий спад виробництва.

У табл.2 наводяться у порівнянні деякі економічні показники за 1992 рік промислових підприємств області, на яких була апробована методика оцінки фінансової стійкості підприємства.

Усі аналізовані підприємства мають серійний тип виробництва, є монополістами з випуску відповідної продукції і належать до групи "В" у відповідності до державної програми приватизації майна державних підприємств.

Як видно з таблиці, підприємства що розглядаються, співставляються по чисельності працюючих і вартості основних фондів. За характером виробництва найбільш близькі між собою машинобудівний завод ім.Пархоменка та ВО"Донець", що випускають продукцію малими партіями. Разом з тим, продукція ВО"Донець" є більш трудомісткою, і цим, частково пояснюється те, що продуктивність праці тут в 2.5 рази нижча, ніж на заводі ім.Пархоменка. Складне і точне виробництво ВО"Донець" зумовлює підвищену фондомісткість і відповідно низьку фондовіддачу (в тричі нижчу, ніж на заводі ім.Пархоменка).

Звертає на себе увагу і різниця у рівні рентабельності продукції. Це пов'язано з технологічними особливостями продукції, використовуваними матеріалами і різницею в формуванні ринкових цін на продукцію цих заводів.

Емальзавод ім.Артема і трубний завод ім.Якубовського виробляють продукцію великими партіями. Техпроцес виготовлення продукції простіший, ніж на перших двох заводах; продукція матеріаломістка. Цим пояснюється великий обсяг товарної продукції в діючих цінах, при співставності чисельності працюючих і вартості основних фондів. На трубному заводі ім.Якубовського при найменшій чисельності ППП найбільш високі показники обсягу товарної продукції, а відповідно, і продуктивності праці, фондоозброєності та фондовіддачі. Високий рівень рентабельності продукції пояснюється різким стрибком цін на продукцію заводу на ринку металовиробів.

Звертає на себе увагу наявність великих залишків нереалізованої продукції на заводі ім.Якубовського, що пов'язана з порушенням господарчих зв'язків і труднощами у взаєморозрахунках.

Традиційні економічні показники, наведені у табл.1 і табл.2, не дозволяють об'єктивно і комплексно оцінити положення кожного із підприємств, що розглядаються на ринку і визначити їх рейтинг. Це можна здійснити з допомогою розробленої нами методики.

ЗАГАЛЬНОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ ДІЯЛЬНОСТІ
РЯДУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛУГАНСЬКОЇ
ОБЛАСТІ В 1992 році.

Показники	Од. вим.	Машинобудів- ний завод ім.Пархоменка	Завод елект- ронного маши- нобудування "Донець"	Емальзавод ім. Артема	Трубний завод ім.Якубовського
1.Обсяг товарної продукції у діючих цінах	т.крб.	1275413	567880	2838505	4233103
2.Чисельність ППП	чол.	2883	3288	3411	1559
3.Вартість основних фондів у діючих цінах на 1.05.	т.крб.	584277	788728	502588	613050
4.Реалізація продук- ції у діючих цінах	т.крб.	906700	351828	2435320	2650188
5.Прибуток у діючих цінах	т.крб.	360719	55421	335303	809801
6.Фондооздоровність у діючих цінах на 1.05.	т.крб.	203	240	147	393
7.Фондовіддача по ТП у діючих цінах	-	2.18	0.72	5.65	6.90
8.Продуктивність праці у діючих цінах	т.крб.	442	173	832	2715
9.Рентабельність продукції	%	60.5	8.6	14.6	44.0

Пропонована методика може бути використана для оцінки фінансової стійкості будь якого підприємства незалежно від форми власності. Але особливо актуальними питання оцінки і аналізу фінансової політики і ринкового рейтингу стають для недержавних підприємств, зокрема, орендних і приватизованих, які, з одного боку, одержують самостійність, а з іншого – позбавляються гарантованої підтримки держави.

Усі показники розраховуються на основі даних балансу підприємства, який включає структуру його активів і пасивів.

1. Показники ліквідності підприємства характеризують його платоспроможність. Ліквідність активів залежить від того, як швидко і без значних витрат їх можна реалізувати. Менеджмент ліквідності полягає в плануванні і координації виплат по боргових зобов'язаннях із надходженнями на рахунок підприємства з метою запобігання тимчасової неплатоспроможності.

1.1 Межа безпеки. (У деяких літературних джерелах аналогічний показник має назву "ліквідність", "міра ліквідності", "поточний коефіцієнт", "коефіцієнт покриття"). Визначається співвідношення між короткостроковими активами і короткостроковими зобов'язаннями. При цьому короткострокові активи складаються із: "грошових коштів та інших активів" і "запасів та врахованих витрат".

1. Хойер В. Как делать бизнес в Европе. - М. Фонд "За экономическую грамотность", 1991. - 253с.

2. Павлов С. Методика оценки инвестиционной привлекательности акционерной компании. - Экономист, 1992, N 12, с. 82.

3. Нікбакт Е, Гроппеллі А. Фінанси. Пер. с англ. В. Ф. Овсієнка та В. Я. Мусієнка, - К. Вік, Глобус, 1992. - 383с.

4. Чебанов С. Оценка положения компании на рынке. - Социалистический труд, 1992, N 11, с. 78.

короткострокові активи

$$\text{Межа безпеки} = \frac{\text{короткострокові активи}}{\text{короткострокові зобов'язання}}$$

Цей коефіцієнт змінюється в залежності від галузі та типу підприємства. Характеризує можливість підприємства сплачувати короткострокові зобов'язання. Для промислових підприємств та фірм, за даними міжнародного досвіду, що приводяться закордонними спеціалістами в галузі менеджменту, нормальне значення вказаного коефіцієнта дорівнює 2. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим вигідніше даний об'єкт для інвестування, а отже і вище його рейтинг серед інших підприємств в умовах ринку. Значення коефіцієнта > 3 означає так звану гру активів, ситуацію, коли вартість активів підприємства дуже перевищує вартість його пасивів. Значення показників < 1 свідчать про ліквідні труднощі підприємства (його низький рейтинг та низьку платоспроможність) і отже - інвестування в даний об'єкт не рекомендується.

Разом з тим показник "межа безпеки" не відображає мобільність капіталу підприємства. Очевидно, що підприємство, яке має на рахунку значні грошові кошти та цінні папери, які швидко реалізуються, буде більш ліквідно, чим підприємство, яке має значні запаси товарно-матеріальних цінностей. Показником, що враховує структуру короткострокових активів підприємства є коефіцієнт критичної оцінки.

1.2. Коефіцієнт критичної оцінки не враховує товарно-матеріальних запасів, відбиває можливість підприємства "миттєво" покрити свої зобов'язання перед кредиторами.

$$\text{Коефіцієнт критичної оцінки} = \frac{\text{Грошові кошти та інші активи}}{\text{Короткострокові зобов'язання}}$$

Для промислових підприємств значення цього показника має дорівнювати 1-1.5. В разі, коли коефіцієнт критичної оцінки менший вказаного значення, підприємству необхідно зменшити товарно-матеріальні запаси або збільшити частку грошових коштів та інших швидколіквідних активів у складі короткострокових активів.

2. Показники менеджменту активами оцінюють ефективність управління активами підприємства через характеристику рівнів обігу дебіторської заборгованості (2.1), власного капіталу (2.2) і товарно-матеріальних запасів (2.3).

В наведених нижче коефіцієнтах та розрахунках приймається, що в році 360 днів (для співставності із західними методиками розрахунку аналогічних показників).

$$2.1. \text{Середній період сплати заборгованості покупцями (днів)} = \frac{\text{Дебіторська заборгованість}}{\text{Виторг від реалізації : 360}}$$

$$2.2. \text{Обіг власного капіталу (днів)} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Виторг від реалізації : 360}}$$

Розмір власного капіталу визначається шляхом відрахування із сукупних активів підприємства боргових зобов'язань.

$$2.3. \text{Обіг товарно-матеріальних запасів (оборотів)} = \frac{\text{Виторг від реалізації}}{\text{Величина запасів}}$$

Обертання товарно-матеріальних запасів є найголовнішим показником менеджменту активами, бо запаси – найменш ліквідна частина короткострокових активів підприємства. Підприємство змушене мати запаси і це зв'язує його кошти. Швидка ж реалізація (обіг) запасів дозволяє вивільнити кошти підприємства для інших потреб. В цілому, високий обіг товарних запасів є ознакою ефективного використання цих активів. Разом з тим оцінка цього показника повинна здійснюватися комплексно з урахуванням особливостей галузі, до якої належить підприємство, і аналізом обсягу вироблення продукції.

При оцінці фінансової стійкості підприємства – значення показників 2.1, 2.2 і 2.3 необхідно порівнювати з їх значенням за минулий період. А при визначенні рейтингу підприємства за аналогічними показниками інших підприємств і фірм галузі. Відносно низькі значення цих

коефіцієнтів свідчать про зниження рівня ліквідності активів підприємства як наслідку уповільнення темпів їх обігу. Порівняно високі - означають зворотне, хоча в цьому випадку можлива і відсутність необхідного рівня запасів для збільшення обсягу збуту в разі збільшення попиту на ринку. Таким чином, показники 2.1, 2.2 і 2.3 тісно пов'язані із значенням коефіцієнтів 1.1 і 1.2.

3. Показники менеджменту заборгованість характеризують кредитоспроможність підприємства. Управління заборгованістю полягає у своєчасному погашенні довгострокових і короткострокових кредитів, сплаті процентів, координації виплат по боргових зобов'язаннях із надходженням грошових коштів на рахунок підприємства.

3.1. Коефіцієнт заборгованості показує, який процент сукупних активів фінансується за рахунок боргу, характеризуючи тим самим ліверидж підприємства.

$$\text{Коефіцієнт заборгованості} = \frac{\text{Боргові зобов'язання}}{\text{Сукупні активи}}$$

Чим нижчі значення цього показника, тим нижче фінансовий ліверидж.

3.2. Коефіцієнт фінансового ризику, так як і наступний показник (3.3), характеризує ступінь надійності підприємства як об'єкту інвестування.

$$\text{Коефіцієнт фінансового ризику} = \frac{\text{Довгострокова кредиторська заборгованість}}{\text{Власний капітал}}$$

Ліверидж (LEVERAGE - англ.) - система важелів, заснована на використанні фінансових зобов'язань.

Чим нижчий даний коефіцієнт, тим стабільніше підприємство, тим менше воно залежить від коливань загальногосподарської кон'юнктури. У той же час зниження даного показника не є самоціллю, бо неминуче пов'язане з погіршенням динаміки операцій підприємства. Для кожного підприємства важливо знайти оптимальне співвідношення між залученими і власними коштами згідно із здійснюваною стратегією і тактикою розвитку. У промисловості в основному вважається нормальним, коли вказаний коефіцієнт не перевищує 1.

$$3.3. \text{Співвідношення довгострокової кредиторської заборгованості і активів} = \frac{\text{Довгострокова кредиторська заборгованість}}{\text{Сукупні активи}}$$

Різнобічна оцінка кредиторської заборгованості дозволяє зробити висновок про ступінь ефективності керування підприємством власними боргами, що у значній мірі зумовлює перспективи його розвитку.

3.4. Коефіцієнт кратності процентів показує рівень покриття процентів по кредитах за рахунок балансового прибутку.

$$\text{Коефіцієнт кратності процентів} = \frac{\text{Балансовий прибуток}}{\text{Витрати на виплату процентів по кредитах}}$$

Високий рівень покриття процентів свідчить про фінансову стійкість підприємства і його високий рейтинг. Низький же – навпаки, може служити сигналом для прийняття рішення, спрямованого на підвищення платоспроможності підприємства. Разом з тим, цей коефіцієнт не є досконалим і може застосовуватися тільки у комплексі з іншими показниками менеджменту заборгованість, бо він не враховує інших обов'язкових виплат, які здійснюються за рахунок прибутків, та й сам прибуток – не єдине джерело покриття процентів.

4. Показники прибутковості є найважливішими ознаками при оцінці фінансової стійкості і з'ясованні рейтингу підприємства. Коефіцієнти балансового (4.1) і чистого прибутку (4.2) характеризують ефективність

використання матеріальних і трудових ресурсів у процесі виробництва.

$$4.1. \text{Коефіцієнт балансового прибутку} = \frac{\text{Балансовий прибуток}}{\text{Виторг від реалізації}}$$

$$\text{Коефіцієнт чистого прибутку} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виторг від реалізації}}$$

В економічній літературі показники 4.1 і 4.2 зустрічаються під відповідними назвами "рентабельність продажу" і "чистий рентабельний продаж". Їх важливо аналізувати ретроспективно. Хронологічні зміни у прибутковості відображають зрушення у продуктивності праці, своєчасність або, навпаки, запізнення підприємства у переході на нові, більш ефективні види продукції, що випускається, або на обслуговування більш перспективних (з точки зору місткості і платоспроможного попиту) ринків. Співставлення даних підприємства, що вивчається, з аналогічними підприємствами дозволяє робити висновки його конкурентноспроможність, а, відповідно про правильність обраної його керівництвом стратегії розвитку. Оцінка "чистої рентабельності продажу" (4.2) має фундаментальний, довгостроковий характер і використовується головним чином як один з основних критеріїв вибору об'єкту інвестування.

Узагальнюючу характеристику успішності роботи підприємства і міцності його ринкового положення дозволяють дати показники окупності власного капіталу (4.3) та інвестицій (4.4).

4.3. Окупність власного капіталу (у деяких авторів - "рентабельність власного капіталу") показує акціонерам (співвласникам підприємства) прибутковість їх капіталу, розкриває ефективність використання коштів, вкладених у підприємство. Цей показник стає актуальним в умовах зміни форми власності й оцінки надійності інвестицій.

$$\text{Окупність власного капіталу} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}}$$

4.4. Коефіцієнт окупності інвестицій був запропонований компанією

"Ді Пон" для своїх власних цілей, але в наш час він використовується більшістю західних компаній як зручний показник для співставлення чистого прибутку з сукупними активами підприємства.

$$\text{Окупність інвестицій} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Сукупні активи}}$$

Чим вище значення коефіцієнтів 4.3 та 4.4, тим швидше окупаються вкладені в підприємство кошти, і, відповідно, тим воно надійніше і привабливіше для інвесторів.

Апробація запропонованої методики на чотирьох розглянутих раніше підприємствах дозволила одержати результати, що наведені в табл. 3, 4, 5, 6 і на їх підставі зробити наступні висновки.

1. За період, що розглядається, погіршилися показники ліквідності на усіх підприємствах. Але у 1992 році значення показника "межа безпеки" знаходилися у межах норми (від 1 до 2), що засвідчує про задовільну платоспроможність підприємств, що аналізуються. Разом з тим, у складі короткотермінових активів велика питома вага запасів товарно-матеріальних цінностей, про що свідчать низькі значення коефіцієнта критичної оцінки. У зв'язку із цим підприємства можуть відчувати ліквідні труднощі у разі необхідності "миттєвого" покриття своїх зобов'язань перед кредиторами. З метою підвищення рівня платоспроможності підприємствам варто по можливості зменшити запаси товарно-матеріальних цінностей (якщо тільки збільшення їх частки в складі активів підприємства пов'язане із збільшенням їх абсолютної величини, а не з різким подорожчанням) або збільшити частку грошових коштів та інших швидколіквідних активів.

З точки зору показників ліквідності рейтинг підприємства у 1992 році розподілився таким чином:

1. Емальзавод ім.Артема
2. Трубний завод ім.Якубовського
3. ВО "Донець" (завод електронного машинобудування)
4. Машинобудівний завод ім.Пархоменка

2. У зв'язку з навальним зростанням цін на матеріально-технічні ресурси та енергоносії збільшилася матеріаломісткість продукції, уповільнився процес оборотності власних оборотних засобів, а на ВО "Донець" – і всього власного капіталу. Порушення господарчих зв'язків, труднощі у взаєморозрахунках і різке подорожчання продукції призвело

І. ПОКАЗНИКИ ЛІКВІДНОСТІ

N п/п	Найменування показників і підприємств	1988	1989	1990	1991	1992
1	2	3	4	5	6	7
	1.1. МЕЖА БЕЗПЕКИ					
1	АЛ "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	4.28	3.38	2.73	1.22	1.38
2	ВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	3.21	5.56	5.71	2.78	1.42
3	АП "Трубний завод ім.Якубовського"	3.52	2.67	3.11	2.55	1.26
4	Емальзавод ім.Артема	2.54	2.05	2.45	1.66	1.41
	1.2. КОЕФІЦІЄНТ КРИТИЧНОЇ ОЦІНКИ					
1	АЛ "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.89	0.63	0.51	0.21	0.38
2	ВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.41	0.87	1.22	0.41	0.51
3	АП "Трубний завод ім.Якубовського"	1.42	1.21	1.28	1.37	0.80
4	Емальзавод ім.Артема	0.84	0.82	0.95	0.58	0.70

II. ПОКАЗНИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВАМИ

N п/п	Найменування показників і підприємств	1988	1989	1990	1991	1992
1	2	3	4	5	6	7
	2.1.СЕРЕДНІЙ ПЕРІОД ПОГАШЕННЯ ЗАБОРГОВАНСТІ					
	І ПОКУПЦЯМИ (ДНІВ)					
1	ІАП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	16.28	11.37	14.29	18.41	66.18
2	ІВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	12.78	13.24	24.37	37.98	217.89
3	ІАП "Трубний завод ім.Якубовського"	20.74	29.79	20.49	38.65	124.25
4	ІЕмальзавод ім.Артема	15.76	17.31	21.89	33.75	75.07
	2.2.ОБЕРТАННЯ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ (ДНІВ)					
1	ІАП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	255.68	239.54	248.01	156.19	190.55
2	ІВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	360.17	406.52	451.76	386.45	632.43
3	ІАП "Трубний завод ім.Якубовського"	160.63	153.42	150.76	105.30	118.60
4	ІЕмальзавод ім.Артема	103.22	112.12	138.36	124.30	80.86
	2.3.ОБЕРТАННЯ ТОВАРНО-МАТЕРІАЛЬНИХ ЗАПАСІВ					
	(КІЛЬКІСТЬ ОБЕРТІВ НА РІК)					
1	ІАП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	4.12	4.39	4.12	3.25	1.97
2	ІВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	2.37	2.23	2.35	1.46	0.84
3	ІАП "Трубний завод ім.Якубовського"	10.44	9.08	8.85	9.92	4.61
4	ІЕмальзавод ім.Артема	7.61	7.35	7.80	5.26	3.89

III. ПОКАЗНИКИ МЕНЕДЖМЕНТА ЗАБОРГОВАНІСТІ ПІДПРИЄМСТВА

N п/п	Найменування показників і підприємств	1988	1989	1990	1991	1992
1	2	3	4	5	6	7
13.1. КОЕФІЦІЄНТ ЗАБОРГОВАНІСТІ						
1	АП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.091	0.111	0.141	0.371	0.431
2	ВФ "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.131	0.081	0.071	0.211	0.431
3	АП "Трубиний завод ім.Якубовського"	0.091	0.151	0.131	0.231	0.591
4	Енальзавод ім.Артема	0.211	0.261	0.181	0.341	0.621
13.2. КОЕФІЦІЄНТ ФІНАНСОВОГО РИЗИКУ						
1	АП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.01	0.01	0.01	0.211	0.231
2	ВФ "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.01	0.01	0.01	0.041	0.011
3	АП "Трубиний завод ім.Якубовського"	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
4	Енальзавод ім.Артема	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
13.3. СПІВВІДНОШЕННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНІСТІ АКТИВІВ						
1	АП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.01	0.01	0.01	0.111	0.111
2	ВФ "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.01	0.01	0.01	0.031	0.011
3	АП "Трубиний завод ім.Якубовського"	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
4	Енальзавод ім.Артема	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
13.4. КОЕФІЦІЄНТ КРАТНОСТІ ПРОЦЕНТІВ						
1	АП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	42.041	75.51	25.901	10.811	6.791
2	ВФ "Донець" (завод електронного машинобудування)	13.01	26.351	68.851	32.251	5.411
3	АП "Трубиний завод ім.Якубовського"	303.01	237.431	65.381	156.111	32.671
4	Енальзавод ім.Артема	82.411	57.521	31.211	48.171	11.821

І V. ПОКАЗНИКИ ПРИБУТКОВОСТІ

N п/п	Найменування показників і підприємств	1988	1989	1990	1991	1992
1	2	3	4	5	6	7
1.1. КОЕФІЦІЄНТ БАЛАНСОВОГО ПРИБУТКУ						
1	ІАП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.221	0.211	0.201	0.141	0.401
2	ЗІВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.111	0.141	0.171	0.131	0.161
3	ЗІАП "Трубний завод ім.Якубовського"	0.081	0.111	0.101	0.251	0.311
4	ІЕмальзавод ім.Артема	0.141	0.141	0.111	0.191	0.141
1.4.2. КОЕФІЦІЄНТ ЧИСТОГО ПРИБУТКУ						
1	ІАП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.151	0.111	0.101	0.091	0.291
2	ЗІВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.091	0.111	0.111	0.111	0.081
3	ЗІАП "Трубний завод ім.Якубовського"	0.051	0.081	0.061	0.131	0.231
4	ІЕмальзавод ім.Артема	0.051	0.041	0.021	0.121	0.091
1.4.3. ОКУПНІСТЬ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ						
1	ІАП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.211	0.171	0.141	0.221	0.331
2	ЗІВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.091	0.101	0.091	0.101	0.051
3	ЗІАП "Трубний завод ім.Якубовського"	0.121	0.191	0.151	0.511	0.711
4	ІЕмальзавод ім.Артема	0.181	0.141	0.041	0.331	0.411
1.4.4. ОКУПНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ						
1	ІАП "Машинобудівний завод ім.Пархоменка"	0.191	0.151	0.121	0.111	0.251
2	ЗІВО "Донець" (завод електронного машинобудування)	0.081	0.091	0.091	0.081	0.031
3	ЗІАП "Трубний завод ім.Якубовського"	0.111	0.161	0.131	0.401	0.291
4	ІЕмальзавод ім.Артема	0.141	0.101	0.031	0.231	0.161

до збільшення дебіторської заборгованості і середнього періоду її погашення. Найбільш фінансово стійким щодо цього є – машинобудівний завод ім.Пархоменка. Рейтинг підприємств за показниками менеджменту активами виглядає таким чином:

1. Емальзавод ім.Артема
2. Трубний завод ім.Якубовського
3. Машинобудівний завод ім.Пархоменка
4. ВО "Донець" (завод електронного машинобудування)

3. Аналіз динаміки показників менеджменту заборгованістю свідчить про збільшення частки сукупних активів, які фінансуються за рахунок боргу на всіх підприємствах. При цьому, найбільш високий фінансовий ліверидж на заводах ім.Якубовського і Артема. Децю підвищився коефіцієнт фінансового ризику на заводі ім.Пархоменка, але, незважаючи на це, знаходиться в межах норми. За період, що розглядається, відбулося зниження фінансової стійкості усіх підприємств, що знайшло відображення в зменшенні рівня покриття процентів по кредитах за рахунок балансового прибутку. Найбільш різко це виявилось на заводах ім.Якубовського і Артема, хоч значення коефіцієнтів там вищі, ніж на машинобудівних підприємствах. У цілому можна зробити висновок про зниження платоспроможності підприємств і збільшення кредиторської заборгованості. Рейтинг по цій групі розподілився таким чином:

1. Трубний завод ім.Якубовського
2. Емальзавод ім.Артема
3. ВО "Донець"
4. Машзавод ім.Пархоменка

4. Спостерігається інфляційне зростання прибутку, про що свідчить динаміка коефіцієнтів балансового і чистого прибутку. Зростає рентабельність продажу (окупність власного капіталу) на усіх заводах, за виключенням ВО "Донець". Найбільш привабливими для інвесторів є машзавод ім.Пархоменка і трубний ім.Якубовського, де найбільш високий коефіцієнт окупності інвестицій. Наявність різних коливань коефіцієнта чистого прибутку на емальзаводі ім.Артема і ВО "Донець" свідчать про нестабільність цих підприємств, тому інвестування в дані об'єкти пов'язане з певним ризиком. Рейтинг з показників прибутку виглядає таким чином:

1. Машинобудівний завод ім.Пархоменка
2. Трубний завод ім.Якубовського
3. Емальзавод ім.Артема

4. ВО "Донець"

В цілому, на базі аналізу за наведеною вище методикою можна зробити висновок, що фінансова стійкість підприємств, що розглядаються, за період з 1988 по 1992 рік погіршилася, збільшилася кредиторська заборгованість, скоротилася ліквідність їх активів. Ефективність використання наявних фінансових ресурсів падає. Ринковий рейтинг знижується, комерційний ризик для можливих інвесторів зростає, бо наявність оборотних активів у 1992 році у 1.5 - 2 рази менша короткострокових зобов'язань.

Аналізовані підприємства як потенційні об'єкти кредитування або інвестування за результатами комплексної економічної оцінки можуть бути ранговані за такими групами:

1. Об'єкти високого ринкового рейтингу і сприятливого режиму інвестування.
2. Об'єкти задовільного рейтингу та інвестиційного ризику.
3. Об'єкти низького рейтингу і підвищеного інвестиційного ризику.

У силу негативних процесів, що склалися в економіці України, які знайшли відображення у фінансовій діяльності підприємств, на наш погляд, в наш час жодне з аналізованих підприємств не може бути віднесеним до першої групи. Об'єктами задовільного рейтингу та інвестиційного ризику можуть розглядатися машинобудівний завод ім.Пархоменка і трубний завод ім.Якубовського. Такий вибір пояснюється ще й тим, що перший із названих заводів є колективним підприємством, яке готується до акціонування, а другий - орендним.

Об'єктами низького рейтингу і підвищеного інвестиційного ризику в цей час є завод електронного машинобудування ВО "Донець" і емальзавод ім.Артема.

Одержані результати оцінки фінансової стійкості і рейтингу підприємств є вихідною базою для опрацювання та прийняття рішення по покращенню менеджменту активами і заборгованістю, а також адаптації елементів організаційно-економічного механізму діяльності підприємств до умов ринку.

2.3. Сформована та запроваджена раціональна організаційна

структура орендного підприємства. Визначені основні елементи адаптації до впливу навколишнього середовища.

Розглядаючи оренду як етап підготовки до приватизації, автором були визначені основні елементи внутрішнього середовища підприємства, які сприяють його адаптації до ринку в умовах зміни форми власності і здійснено їх організаційно-економічне впорядкування.

З цією метою:

- створена організаційна структура керування підприємством ринкового типу з маркетинговою орієнтацією;
- сформовано та реалізовано новий підхід до керування фінансами, організації аналізу, контролю та обліку їх використання;
- впорядковано рух і облік матеріальних ресурсів на основі принципів логістики;
- змінено зміст праці працівників інженерних та економічних служб;
- створена реальна база для соціального розвитку колективу та участі трудящих в керуванні підприємством.

Важливою умовою адаптації підприємства до ринкових відносин є вдосконалення його організаційної структури керування.

Організаційна структура керування, яка діє зараз на заводі ім.Пархоменка, виявилась результатом тривалого процесу впорядкування та регламентації управлінських функцій на підприємстві.

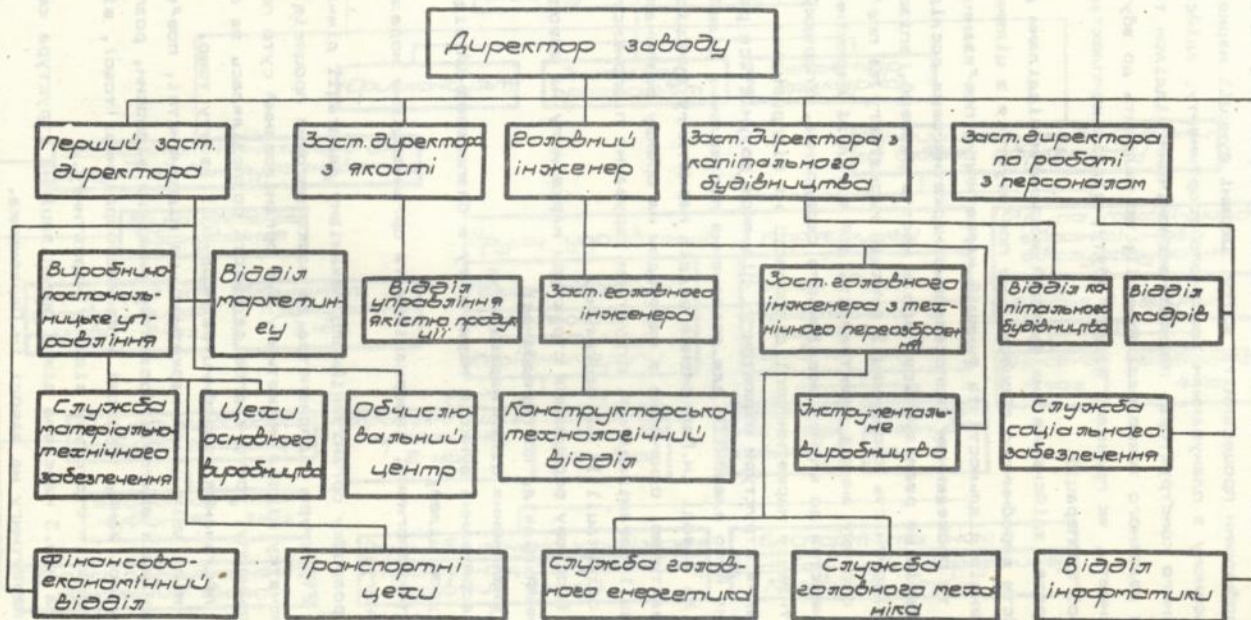
Орієнтація на ринкові методи господарювання та підготовка до приватизації підприємства винагають перерозподілу функцій між його економічними службами, що призвело до необхідності реорганізації існуючих раніше відділів та створення нових, таких, як відділ маркетингу. На мал. 2 приведено фрагмент діючої організаційної структури управління заводом.

Центральне місце в структурі займають відділ маркетингу, фінансово-економічний відділ та виробничо-постачальницьке управління.

Адаптація орендного підприємства до ринку в умовах розширення його самостійності та посилення відповідальності за результати роботи обумовила підвищений інтерес до організації маркетингової діяльності.

Як показали проведені теоретичні дослідження та досвід господарювання, в теперішній час на відчизняних підприємствах, за рідкісним

Організаційна структура управління
 ОП „Луцький машинобудівний завод ім. Пархоменка“



Мал. 2

винятком, відсутня координація функцій маркетингу та взаємозв'язок їх з виробничими процесами та збутом. Окремі функції маркетингу, пов'язані в основному з плануванням товарного асортименту, здійснюються відділом головного конструктора, планово-економічним відділом та частково відділом головного технолога. Функції, що належать до збуту продукції, здійснюються, як правило, відділом збуту, відділом комплектації та зовнішньої кооперації.

Проте, здійснення цих функцій вказаними відділами диктується необхідністю виробничого процесу і не пов'язується з цілями маркетингу. Що ж до видів діяльності та функцій маркетингу, пов'язаних з вивченням ринку та проведенням безпосередньо маркетингових досліджень, то вони або зовсім не реалізуються, або ж носять разовий, епізодичний характер. Відсутність координації функцій маркетингу та пов'язання їх в єдину систему знижує ефективність дій в галузі маркетингу по адаптації підприємства до впливу зовнішнього середовища. Упорядкування та систематизація маркетингової діяльності на підприємстві перепускає створення структури маркетингу, під якою розуміється раціональне сполучення його елементів для досягнення поставлених цілей.

На заводі ім.Пархоменка відділ маркетингу функціонує з 1991 року. Практично, одночасно з переходом на оренду розпочалася робота з адаптації організаційної структури керування підприємством до ринку з метою орієнтації її на маркетинг.

В основу формування структури маркетингу на заводі покладено системний підхід, що передбачає:

визначення цілей маркетингу;

формування функцій маркетингу в безпосередній відповідності зі структурою цілей;

технологічне, інформаційне та організаційне моделювання процесів маркетингу;

розробку організаційного механізму адаптації діючої організаційної структури підприємства до маркетингових процесів.

Спочатку відділ маркетингу був організований суто по функціональному принципу, тобто відповідальність розподілялась за сфери планування, постачання, виробництва продукції, збуту тощо.

По мірі змін цілей маркетингу на підприємстві, пов'язаних з впливом зовнішніх факторів (розвитку ринкових відносин, розпад СРСР, вихід з рубльової зони, труднощі у взаєморозрахунках тощо), відбувалася трансформація структури відділу маркетингу.

На мал.3 наведена діюча організаційна структура керування відділом маркетингу на заводі ім.Пархоменка.

Тепер відділ маркетингу підлеглий першому заступнику директора і організований за географічним принципом. В його структурі окрім функціональних утворень, таких як :

група маркетингу продукції, група технічного гарантійного обслуговування, група планування та обліку виробництва, група обліку договорів та замовлень і бюро планування матеріально - технічного забезпечення, діють керуючі маркетингом по Україні, Росії, решті регіонів та з експортної продукції.

Така організація відділу дає змогу не тільки реалізувати всі функції процесу керування маркетингом на підприємстві, але і створити передумови для успішної сегментації ринку в регіональному аспекті.

Робота в галузі маркетингу на заводі нерозривно пов'язана з його виробничою та фінансовою діяльністю.

Відділ маркетингу тісно взаємодіє з фінансово-економічним відділом, конструкторсько - технологічним відділом, виробничо-постачальним управлінням, цехами заводу, тому важливим моментом є створення організаційного механізму адаптації традиційно діючої організаційної структури керування підприємством до маркетингових процесів.

На мал. 4 представлена розроблена та діюча схема взаємодії служб заводу в процесі маркетингової діяльності. Перелік робіт, вказаних на схемі, наведено в додатку 1.

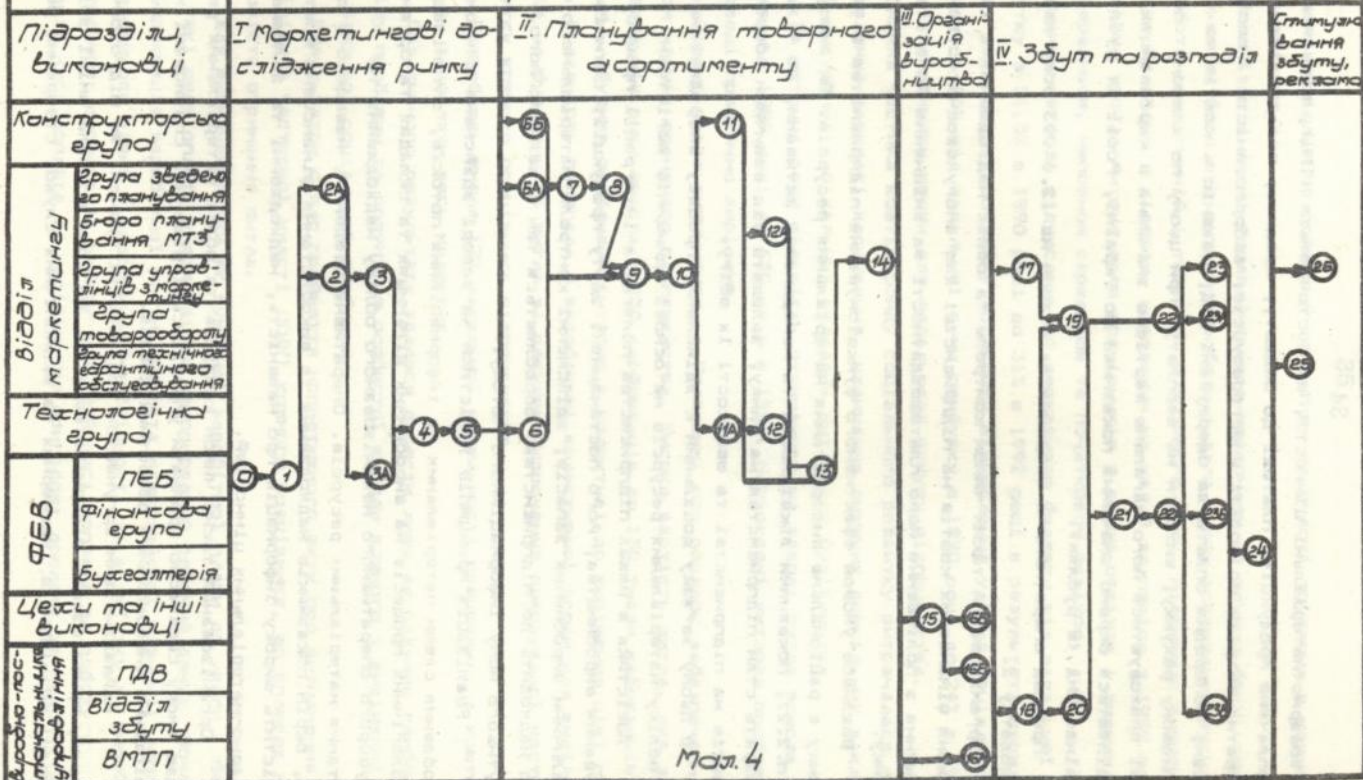
Орієнтація на маркетинг, здійснена в процесі вдосконалення організаційної структури керування сприяла виявленню незадовольнених запитів споживачів та адаптації заводу до умов ринку, що змінюються.

Функціонування орендного підприємства в умовах становлення ринкових відносин, а також взятий колективом заводу курс на його приватизацію потребують нових підходів до керування фінансами, включаючи питання організації аналізу, контролю та обліку їх використання.

В основі адаптації вказаного елемента внутрішнього середовища підприємства лежить розроблена та описана в п.2.2. методика оцінки фінансової стійкості підприємства, яка передбачає регулярний аналіз його основних фінансових показників та стану на ринку серед підприємств-конкурентів, а також організований механізований оперативний облік надходження фінансових коштів, їх рух та використання.

На заводі розроблена та діє форма оперативного зведення про результати виробничо-господарської діяльності на кожен день, яка представлена у вигляді машинограми і містить в собі показники: випуск товарної продукції; надходження коштів; реалізація товарної продукції; відвантаження товарної продукції; залишок готової неоплаченої товарної продукції на складі, яка не має адресата; наявність попередньої оплати

Схема взаємодії служб заводу у процесі маркетингової діяльності



Матр. 4

за товарно-матеріальні цінності, що постачаються (ТМЦ); відвантажена неоплачена продукція; платежі до бюджету; кредити; позареалізаційні витрати; витрати по оплаті енергоресурсів; заборгованість постачальникам; попередня оплата за одержувані ТМЦ; наявність коштів на розрахунковому рахунку; витрати на зарплату. При цьому по кожному показникові враховується його загальне вартісне значення в карбованцях та виділяються окремо значення показника по Україні, Росії (в рублях) і країнах СНД (в рублях).

Приклад оперативного зведення за станом на 12.04.93 року наведений в додатку 2.

Організований таким чином контроль та облік надходження і використання фінансових коштів на підприємстві дає змогу своєчасно приймати рішення з поліпшення його платіжоздатності та зміцнення його стану на ринку.

Важливою умовою ефективного функціонування підприємства в умовах ринку є раціональне використання матеріальних ресурсів. Як вказувалося в п.2.2., показники ліквідності та менеджменту активами, що характеризують стан підприємства на ринку, залежать від величини оборотних коштів на підприємстві та швидкості їх обігу.

В цьому зв'язку доцільним є здійснення процесу впорядкування руху і обліку матеріальних ресурсів на основі принципів логістики.

Логістика в межах підприємства полягає в інтеграції процесу планування виробництва, його постачання і збуту продукції; оптимізації величини виробничих запасів; здійсненні контролю матеріального потоку, що надходить до підприємства, обробляється там і залишає його, та супутнього йому інформаційного потоку.

Реалізація принципів логістики на заводі здійснена шляхом розроблення схеми матеріальних та інформаційних потоків, оптимізації технологічних процесів на виробничих дільницях та складах та організації суворого оперативного механізованого обліку надходження та використання матеріальних ресурсів. Оперативне зведення, наведено в додатку 2, окрім показників надходження та використання фінансових коштів містить широкую інформацію про наявність, надходженні та залишках товарно-матеріальних цінностей.

Організований таким чином контроль та облік матеріальних ресурсів дає змогу своєчасно приймати управлінські рішення, спрямовані на поліпшення використання оборотних коштів.

Найважливішим аргументом доцільності оренди, як підготовчого етапу приватизації підприємства є те, що вона сприяла зміні змісту праці працівників інженерних та економічних служб, створенню реальної

бази для соціального розвитку колективу та участі трудящих в керуванні підприємством.

Механізація праці управлінського персоналу, з одного боку, сприяла звільненню його від рутинної роботи і дала змогу зосередити зусилля на роботі аналітичній і творчій. А з іншого боку, підвищила вимоги до кадрів. Як видно з діаграм, наведених на мал.5 за період з 1988 по 1992 рік, зросла питома вага працівників з вищою освітою і зменшилась - з середньою, неповною середньою та початковою освітою.

Зменшення долі відчислень до державного бюджету від загальної суми прибутку з 51,5% в 1990 році до 31% в 1992 році в результаті переходу заводу на оренду дало змогу збільшити відчислення у фонд соціального розвитку з 10% від загальної суми прибутку в 1990 році до 24% в 1992 році і накопичити кошти для подальшого викупу підприємства.

Значна частина коштів фонду соціального розвитку витрачалася на здешевлення вартості карчування, утримання дитячих дошкільних закладів та фінансування капітальних вкладень житлового будівництва.

За останні роки кількість отриманого на заводі житла зросла з 285 кв.м в 1989 році до 650 кв.м в 1992. Насьогодні житлова проблема на заводі практично вирішена.

Окремо варто зупинитися на Положенні про порядок забезпечення житлом членів орендного підприємства. Висока вартість житла, яка за два останніх роки зросла з 250 карбованців до 150 тисяч карбованців за 1 кв.м., збудила особливий інтерес в колективі до вирішення цієї проблеми. Складність полягала у виробленні колективною згодою для виділення коштів на будівництво житла за рахунок скорочення одержуваної частки прибутку кожного працівника підприємства.

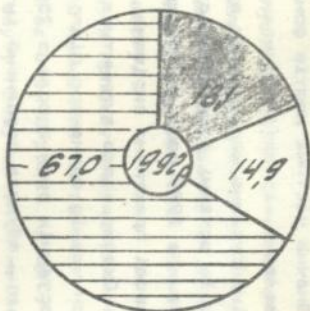
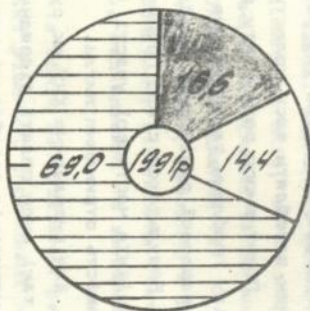
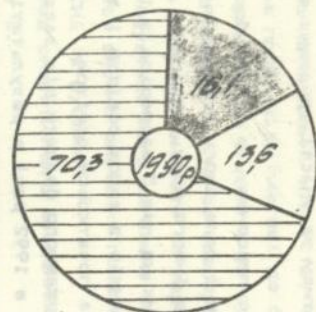
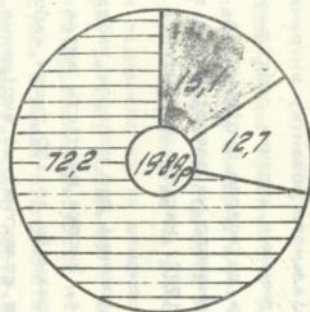
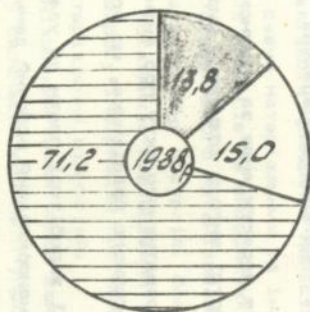
Потребують житла 12% загальної чисельності працюючих, а кошти повинен заробляти весь колектив.

Позитивного результату вдалося досягти лише за рахунок глибокого аналізу проблеми та розуміння особистої вигоди кожного у вирішенні цієї важливої соціальної проблеми.

Результатом стало прийняття нормативного акту про визначення коефіцієнта часткової участі (КЧУ) кожного працівника, що впливає на черговість отримання житла.

Для визначення КЧУ як сумарної заробітної плати до уваги беруться такі види оплат: відрядна; за ненормований робочий день; почасова; індексація заробітної плати; доплата міжзрядної різниці; доплата до середнього рівня з виробничої необхідності та в зв'язку з виробничою травмою; доплата за роботу в нічний час; доплата за роботу у вечірній час; доплата за керівництво бригадою; доплата за класність;

Динаміка структури промислово-виробничого персоналу заводу ім. Пархоменка по рівню освіти.



Робітники з вищою освітою

Робітники з середньо-спеціальною освітою

Робітники з середньою, середньою-неповною, початковою освітою

доплата за суміщення професій та розширення зони обслуговування; доплата за відхилення від нормальних умов праці; професійна надбавка до окладу; доплата за заміщення; оплата простоїв; премія робітникам - відрядникам; премія робітникам - почасовиком та службовцям; доплата за роботу у святкові дні; доплата за понадурочні години; оплата за час відрядження; оплата за час підвищення кваліфікації; доплата за кваліфікацію робітникам; грошова допомога з тимчасової непрацездатності, викликаної виробничою травмою; за дні минулого місяця, за дні поточного місяця.

КЧУ визначається щомісяця і в розрахунковому аркуші працівника відображається накопичувально з моменту роботи в умовах оренди. КЧУ є також основою для визначення частки власності кожного члена трудового колективу в колективній власності орендного підприємства (власність розподіляється пропорційно КЧУ).

Оренда дала змогу виховати у трудящих заводу почуття власника, господаря свого підприємства, засобів виробництва, зацікавити в результатах праці, підвищила їх суспільну активність. Це яскраво проявилось при підготовці та здійсненні приватизації підприємства.

2.4. Розроблені та апробовані організаційно-правові

питання підготовки та здійснення приватизації державного

підприємства.

Досвід роботи машинобудівного заводу ім.Пархоменка, а також аналіз діяльності споріднених підприємств, дав змогу зробити висновок, що найбільш доцільно в економічних умовах, що склалися, є стратегічний план підготовки та здійснення приватизації державного підприємства, який містить такі основні етапи:

- оренда;
- оренда з викупом;
- акціонування підприємства.

Працюючи в умовах оренди, колектив заводу ім.Пархоменка одержав можливість заробити власні кошти, необхідні надалі для викупу підприємства, окрім того, були створені організаційні передумови, які сприяють кінцеві кінцем здійсненню процесу приватизації.

Формування власності колективу здійснювалася з двох напрямків:

1. Безоплатна передача частини майна міністерством на першому

етапі оформлення оренди у 1991 році (14131 тис. крб в діючих цінах);

2. Придбання майна за рахунок прибутку орендного підприємства, який залишається у його розпорядженні.

У 1992 році Договір про оренду заводу був переєстрований та оформлена оренда з викупом. У січні 1993 року був здійснений перший етап викупу підприємства. На цей момент загальний обсяг власних коштів заводу з урахуванням індексації товарно-матеріальних цінностей склав 302856 тис. крб.

Перший внесок, зроблений колективом заводу в рахунок погашення його вартості дорівнював 98300 тис. крб (третина всієї вартості заводу). Насьогодні накопичені кошти для здійснення другого внеску, а та частина, що лишилася, буде погашена за рахунок особистих приватизаційних майнових сертифікатів працюючих. Таким чином закінчиться період функціонування заводу на умовах оренди з викупом. Подальший розвиток процесу приватизації підприємства здійснюватиметься шляхом створення акціонерного товариства закритого типу.

Успішна реалізація стратегічного плану приватизації підприємства неможлива без певних організаційних передумов. Найважливішими з них є:

- осмислення цілей і шляхів приватизації, обговорення та вироблення суспільної думки;
- створення нормативної бази для можливості реальної участі трудящих в керуванні підприємством;

Осмислювання цілей та шляхів приватизації, вироблення суспільної думки здійснювалися шляхом вивчення членами трудового колективу державних законодавчих актів з приватизації, обговорення та роз'яснення на конференції механізму та переваг приватизації заводу з точки зору інтересів кожного працівника.

Результатом колективного обговорення став пакет документів, які склали нормативну базу переходу підприємства від суспільної власності до приватної. У нього увійшли: Статут орендного підприємства "Луганський машинобудівний завод ім.Пархоменка"; Положення про організацію орендарів; Договір оренди майна Луганського машинобудівного заводу ім.Пархоменка; Положення про порядок визначення частки власності кожного члена трудового колективу в колективній власності орендного підприємства; Положення про правління організації орендарів; Положення про спостережну раду організації орендарів; Положення про ревізійну комісію організації орендарів; Положення про порядок забезпечення житлом членів орендного підприємства "Луганський машинобудівний завод ім.Пархоменка".

Здійснена за період оренди адаптація основних елементів орга-

нізаційно-економічного механізму діяльності підприємства, виросла свідомість та економічна грамотність його колективу зробили можливою підготовку та здійснення остаточного роздержавлення підприємства шляхом створення акціонерного товариства.

Насьогодні на заводі йде активна робота з підготовки та обговорення пакету установчих документів. Саме акціонерна форма власності дасть змогу пов'язати інтереси кожного члена трудового колективу з економічними інтересами підприємства, забезпечить справжню самостійність та відкриє нові можливості функціонування в умовах ринку.

Процес адаптації організаційно-економічного механізму діяльності підприємства до впливу зовнішнього середовища не є нескінченим. Іншими словами, не до всіх впливів зовнішнього середовища (особливо негативним) підприємство може адаптуватися. Економічна ситуація на Україні, що швидко змінюється, криза фінансово-кредитної системи, гіперінфляція не лише заважають адаптації елементів внутрішнього середовища, утруднюють процес приватизації підприємства, але і ставлять під загрозу саме його функціонування. У зв'язку з цим великий інтерес представляють розроблені автором рекомендації зі стабілізації економіки та створення зовнішніх умов, які сприяють відновленню суспільного виробництва.

1. Найважливішим завданням, що потребує негайного рішення, є подолання платіжної кризи та пов'язаної з нею зупинки промислових підприємств. Необхідно в найкоротші строки забезпечити стримання падіння обсягу виробництва продукції.

Цьому сприятимуть заходи, спрямовані на:

- поповнення власних оборотних коштів підприємства, нестача яких пов'язана зі зростанням цін на матеріальні ресурси та, передусім, на паливно-енергетичні, за рахунок пільгових кредитів;
- вдосконалення системи оплати праці. Обґрунтування питомої ваги оплати праці в одиниці вартості товарної продукції, нижня межа якого відповідає мінімальному прожитковому рівню;
- вдосконалення ціноутворення. Здійснення державної дотації цін на нафтопродукти, газ, вугілля, електроенергію, а також найважливіші продукти харчування;
- впорядкування проведення банківських операцій. Забезпечення перерахувань коштів по території України в 3- денний строк;
- розробка програми державного регулювання розвитку сфери матеріального виробництва, яка містить заходи, спрямовані на прискорену приватизацію підприємств.

2. Наступним, не менш важливим завданням є забезпечення нормаль-

юго функціонування державних та приватизованих торгових підприємств. Забезпечення належного їх контролю збоку муніципальних та податкових служб.

3. Соціальний захист населення тісно пов'язаний з державними антиінфляційними діями. Тому, важливо забезпечити 100% компенсацію коштів населенню, пов'язану з обмеженням їх вкладів.

Розв'язання поставлених завдань вимагає внесення ряду змін у відповідні чинні законодавчі акти, пов'язані з механізмом приватизації державних підприємств, обмеження заробітної плати, валютного регулювання, сподаткування та розподіл прибутку підприємств. Це насамперед стосується законів "Про підприємства в Україні", "Про власність", "Про підприємництво", "Про зовнішньо-економічну діяльність", "Про інвестиційну діяльність", "Про банки та банківську діяльність", "Про приватизацію майна державних підприємств"; декретів "Про оплату праці", "Про систему валютного регулювання та валютного контролю", "Про додаткове регулювання орендних відносин", "Про податки на прибуток підприємств", "Про податки на додаткову вартість"; постанов "Про регулювання цін", "Про регулювання фондів споживання" та інших.

Реалізація розроблених рекомендацій забезпечить можливість нормального функціонування відчизняних промислових підприємств в умовах становлення ринкових відносин.

О С Н О В Н Їроботи, по темі дисертації

1. Козаченко А.В., Ягоферов А.Н. О некоторых проблемах экономического механизма внутрихозяйственной аренды. Тез. докл. республ. науч.-практич. конф. "Проблемы полного хозрасчета и самофинансирования на промышленных предприятиях" Ереван.: ЕР.ИИХ.1989 - 0,2 п.л.

2. Ягоферов А.Н., Козаченко А.В. Об одном подходе к совершенствованию внутривзаводского хозрасчета. Хозрасчетный механизм ускорения НТП. Межвуз. сборн. науч. тр. - Ростов н/Д.: РИСХМ, - 1990 - 0,2 п.л.

3. Дибнис Г.И., Ягоферов А.Н. Развитие подрядных отношений при организации хозрасчета инженерных подразделений. 3-я республиканская научно-техническая конференция "Научно-технический прогресс и повышение эффективности использования производственного и научного потенциала в машиностроении". - тез. докл. часть I. - Харьков.: Харьк. политех. ин-т, 1990 - 0,1 п.л.

4. Козаченко А.В., Ягоферов А.Н. Подрядные формы организации и оплаты труда. Регион. науч. практ. конф. "Совершенствование коллективных форм организации и оплаты труда". Сб. тез. докл. - Омск. Омск. политех. ин-т, 1990 - 0,1 п.л.

5. Козаченко А.В., Ягоферов А.Н. Подготовка перевода предприятия на аренду. Тез. докл. науч.-технич. конф. "Интенсификация производства и повышение качества выпускаемой продукции" - Челябинск. Челябинск. политех. ин-т, 1990 - 0,1 п.л.

6. Козаченко А.В., Гончаров В.Н., Бузько И.Р., Ягоферов А.Н. Опыт подготовки промышленного предприятия к работе в условиях аренды. Информационный листок о передовом производственно-техническом опыте. N 90-002, Ворошиловград.: Межотрасл. територ. центр науч.-технич. информ. и пропаг., 1990, - 0,25 п.л.

7. Бузько И.Р., Воронкова А.Э., Ягоферов А.Н. Развитие арендных отношений в условиях машиностроительных предприятий. Тез. докл. реги-

он. науч.-практ. конф. "Теория и практика проектирования организации производства, труда и управления на предприятии.-Воронеж.: Воронежск. политех. ин-т, 1990 - 0,2 п. л.

8. Ягоферов А.Н. Об одном методическом подходе к планированию производственной программы в новых условиях хозяйствования. Тез. докл. Северо-Кавказск. региональн. науч.-практич. конф. Часть II.- Орджоникидзе.: Северо-кавказск. горн.-металлург. ин-т, 1990, - 0,1 п. л.

9. Гончаров В.Н., Ягоферов А.Н., Дибнис Г.И. Влияние рыночных отношений на систему внутрихозяйственных связей предприятия. Тез. докл. науч.-практич. конф. "Структурная перестройка народного хозяйства в условиях экономического самоуправления. - Киев.: общ. "Знание", 1991, - 0,1 п. л.

10. Гончаров В.Н., Дибнис Г.И., Ягоферов А.Н. Организация хозяйства коммерческих подразделений завода на основе подрядных отношений. Сборник тез. докл. науч.-практ. конф. "Совершенствование коллективных форм организаций и оплаты труда" - Омск: Омск. политехн. ин-т, 1990, - 0,1 п. л.

II. Ягоферов А.Н., Бузько И.Р. Перестройка организационной структуры управления предприятием в условиях новых методов хозяйствования. Межвуз. сборн. науч. тр. "Вопросы повышения эффективности предприятий в условиях интенсификации производства". - Ростов-на-Дону.: РИСХМ, 1991, - 0,2 п. л.

12. Козаченко А.В., Дибнис Г.И., Гончаров В.Н., Ягоферов А.Н. Арендный и коллективный подряд на машиностроительном предприятии. - К.: Техника, 1991, - 8,82 п. л., в т.ч. автора - 4,1 п. л.

13. Дибнис Г.И., Бузько И.Р., Ягоферов А.Н. Проблемы реализации подрядных отношений в функциональных отделах предприятий. Республ. межведомств. сбор.-к науч. тр. "Науковедение и информатика", N 35 К., 1991 - 0,2 п. л.

14. Гончаров В.Н., Бузько И.Р., Ягоферов А.Н. Совершенствование оплаты труда в условиях подрядных форм его организации. Межвуз. сб. науч. тр. - Воронеж, ВПИ, 1991, - 0,25 п. л.

15. Ягоферов А.Н. Организационные вопросы подготовки государственного предприятия к приватизации. Информационный листок N 26-92Р. Луганский центр научно-технической и экономической информации. 1992 - 0,25 п.л.

16. Ягоферов А.Н. Арендный подряд - переходная форма на пути к приватизации государственных предприятий. Информационный листок N 27-92Р. Луганский центр научно-технической и экономической информации. 1992 - 0,25 п.л.

17. Ягоферов А.Н. Создание организационной структуры предприятия, ориентированной на маркетинг в условиях перехода к рынку. Информационный листок N 30-93. Луганский центр научно-технической и экономической информации. 1993 - 0,25 п.л.

18. Ягоферов А.Н. Оценка положения предприятия на рынке в условиях смены формы собственности. Информационный листок. Луганский центр научно-технической и экономической информации. 1993 - 0,25 п.л.

19. Ягоферов А.Н. Оценка финансовой устойчивости и рейтинга предприятия в условиях адаптации к рынку. Методические рекомендации. Луганский центр научно-технической и экономической информации. 1993 - 1 п.л.

20. Про проект постанови з питань про соціально-економічне становище в Україні та заходи щодо його стабілізації соціального захисту населення та про фінансовий стан України. Виступ. Шоста сесія Верховної Ради України. Бюлетень N 49 1992. - 0,2 п.л.

21. Про доповнення постанови Верховної Ради України від 19 квітня 1992 року "Про регулювання фондів оплати праці" Виступ. П'ята сесія Верховної Ради України. Бюлетень N 99 1992, - 0,1 п.л.

22. Розгляд питань на пленарних засіданнях Верховної Ради України з 16 червня по 3 липня. Виступ. П'ята сесія Верховної Ради України. Бюлетень N 79 1992. - 0,1 п.л.

23. Доповідь про план дій Уряду України по реалізації та розвідку основ національної економічної політики на 1993 рік віце-прем'єрові, міністра економіки Пинзеника В.М. Виступ. Сьома сесія Верхов-

ної Ради України. Бюлетень N 1 1993. - 0,1 п. л.

24. Обговорення питань про план дій Уряду по реалізації та розвитку основ національної економічної політики на 1993 рік. Виступ. Сьома сесія Верховної Ради України. Бюлетень N 3 1993. - 0,2 п. л.

25. Ягоферов. А.Н., Куда идти ? ... - Наша газета, 1992, N 91-92, 93 - 0,5 п. л.

26. Ягоферов А.Н. Выход один - затянуть потуже пояски, как бы не хотелось признавать это руководителям нашей экономики. - Наша газета, 1992, N 158 - 0,25 п. л.

27. Ягоферов А.Н. Депутат не может быть наблюдателем, он обязан работать. - Жизнь Луганска, 1993, N 1. - 0,1 п. л.

Додаток

№ п/п	Назва	Вид	Сума	Всього
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

ДОДАТОК

ПЕРЕЛІК РОБІТ
У ПРОЦЕСІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

N роботи	Зміст роботи	Виконавець	Примітки
1	2	3	4
0-1	Визначення необхідного обсягу виробництва продукції, що забезпечує задоволення фінансово-економічних соціальних потреб підприємства.	ФЕВ	
1-2	Кон'юнктурні дослідження ринку, сегментація ринку, визначення складу споживачів.	Група управлінців із маркетингу	
1-2а	Формування набору продукції в номенклатурі для забезпечення обсягу плану виробництва.	Група зведеного планування	
2-3а	Підбір споживачів, формування портфеля замовлень, що забезпечує обсяг виробництва, визначених ВЕБ.	Група управлінців з маркетингу, ВЕБ	
3-4	Аналіз складу портфеля замовлень за тривалістю. Перевірка відповідності її потужностям.	ВГТ	
4-5	Аналіз і висновок про перспективні можливості збільшення потужності підприємства для виконання портфеля замовлень.	ВГТ	
5-6;	Оцінка "життєвих циклів товарів";	ВГТ, ВГК,	
5-6а;	зняття застарілої продукції.	Група зведеного планування	
5-6б	Розробка нової продукції з урахуванням зміни кон'юнктури.	Група зведеного планування	
6-7	Формування планів випуску продукції в номенклатурі на рік, квартал з урахуванням набраного портфеля замовлень.	Група зведеного планування	
6-9	Укладення договору на поставку продукції, вивчення основних форм, методів і умов збуту з урахуванням плану виробництва.	Група управлінців із маркетингу	
7-8	Планування набору плану виробництва в номенклатурі на місяць, виходячи з квартального і річного планів.	Група зведеного планування	
8-9	Відкриття замовлення на вироблення продукції відповідно до плану умовного кварталу.	Група управлінців із маркетингу	

ПЕРЕЛІК РОБІТ
У ПРОЦЕСІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

N роботи	Зміст роботи	Виконавець	Примітки
1	2	3	4
9-10	Видача в служби заводу завдань із вказівками на номери замовлень:	Група управління із маркетингу	.
10-11	Розробка конструкторської документації згідно із замовленнями відкритих ВМ.	ІВГК	.
8-11a	Розробка технологічної документації із визначенням трудомісткості виготовлення.	ІВГТ	.
11-12; 11-12a	Матеріальне нормування, визначення необхідного обсягу і асортименту матеріальних ресурсів за планом виробництва.	Бюро планування МТЗ, ІВГТ	.
11-13; 12-13	Складання планової калькуляції (по замовленнях) Планування ціни продукції	ФЕВ (ПЕБ), Група зведеного планування	.
13-14	Узгодження ціни продукції із замовником при відхиленні її від договірної.	Група управління із маркетингу	.
14-15	Видача в цехи заводу завдань із вказівками на номери замовлень на виробництво продукції на умовний квартал і місяць.	Група управління із маркетингу	.
14-16a	Забезпечення виробництва матеріальними ресурсами.	ІВМТЗ	.
14-16b	Регулювання процесу виробництва.	ІПДВ	.
14-16	Виготовлення продукції.	Цехи та ін. Івик.	.
16-17	Облік і контроль за виготовленою і зданою на склад збуту продукції.	Група управління із маркетингу	.
16-18	Організація складування продукції.	Відділ збуту	.
17-19; 18-19	Облік залишків готової продукції на складі, групування їх за регіонами виван-	Група Товароруху	.

ПЕРЕЛІК РОБІТ
У ПРОЦЕСІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

№ роботи	Зміст роботи	Виконавець	Примітки
1	2	3	4
	Ітаження, облік довготривало не виванта- жуваної готової продукції, що знаходиться на складі, і вживання заходів її виванта- ження.		
18-20	Вибір форм збуту	Відділ збуту	
20-21	Формування платіжних документів по виготовленій і відвантажуваній продукції, згідно договорних зобов'язань.	ФЕВ (фінансо- ва група)	
19-22; 21-22a	Облік і контроль відвантажуваної продук- ції.	Група това- роруху, ФЕВ (фінансо- ва група)	
22-23;	Реалізація продукції.	Відділ збуту,	
22-23a;	Формування переліки неоплаченої продук-	Група	
22-23b;	ції.	управління	
22-23в;	Аналіз і вживання заходів по оплаті згід-	Із маркетингу,	
	но з платіжними документами.	ФЕВ (фінансо- ва група), Група това- роруху	
23-24	Закриття замовлення.	Бухгалтерія	
24-25	Гарантійне обслуговування.	Група техн. Ігарант.обслуг	
23-26	Організація реклами.	Група Іуправління Із маркетингу	

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб. - руб.
крб. - доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період попереднього місяця
1	2	3	4	5	6
1	Норматив наявності готової продукції на складі				
2	Фактичне забезпечення нормативу наявності готової продукції на складі				
3	Плановий випуск товарної продукції, всього (крб.)	589962	2173		
в т.ч.	-Україна (крб.)	445955	2173		
 (руб.)	40080			
	-Росія				
 (крб.)				
 (руб.)	11351			
	-СНД				
 (крб.)				
3.1	Випуск товарної продукції адресної, всього (крб.)	575116	451		
в т.ч.	-Україна (крб.)	431109	451		
 (руб.)	40080			
	-Росія				
 (крб.)				
 (руб.)	11351			
	-СНД				
 (крб.)				
3.2	Випуск товарної продукції безадресної, всього (крб.)	14846	1722		
4	Відвантаження товарної продукції, всього (крб.)		200710		
в т.ч.	-Україна (крб.)		200710		
 (руб.)				
	-Росія				
 (крб.)				

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб.- руб.
крб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період попереднього місяця
1	2	3	4	5	6
(руб.)				
	-СНД				
(крб.)				
4.1	Відвантаження товарної продукції, із рахунок одержаної передплати, всього (крб.)		200710		
в т.ч.	-Україна (крб.)		200710		
(руб.)				
	-Росія				
(крб.)				
(руб.)				
	-СНД				
(крб.)				
4.2	Відвантажена неоплачена товарна продукція, всього (крб.)		165625		
в т.ч.	-Україна (крб.)		94044		
(руб.)		37696		
	-Росія				
(крб.)				
(руб.)		9974		
	-СНД				
(крб.)				
5	Відвантажена неоплачена продукція із початку року, всього (крб.)		215676		
в т.ч.	-Україна (крб.)		94044		
(руб.)		84284		
	-Росія				
(крб.)				
(руб.)		9974		
	-СНД				
(крб.)				
6	Залишок готової продукції на				

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб.- руб.

крб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Паркомєнка

№ п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період попереднього місяця
1	2	3	4	5	6
	Іскладі, всього (крб.)		883748		
в т.ч.	—Україна (крб.)		621228		
(руб.)		59716		
	—Росія		23933		
(крб.)		24162		
(руб.)		8180		
	—СНД				
(крб.)				
6.1	Залишок адресної продукції на Іскладі, всього (крб.)		51204		
в т.ч.	—Україна (крб.)		31195		
(руб.)		47295		
	—Росія		--		
(крб.)				
(руб.)		24162		
	—СНД				
(крб.)		--		
6.2	Залишок безадресної продукції на Іскладі, всього (крб.)		166814		
в т.ч.	—Україна (крб.)		166814		
6.3	Залишок оплаченої продукції на Іскладі, всього (крб.)		204893		
в т.ч.	—Україна (крб.)		142488		
(руб.)		12421		
	—Росія		23933		
(крб.)		--		
(руб.)		8180		
	—СНД				
(крб.)				
7	Надходження коштів, Івсього (крб.)		145436		

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб.- руб.

крб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний іперіод поперед- нього місяця
1	2	3	4	5	6
в т.ч.	-Україна (крб.)		83163		
(руб.)		12944		
	-Росія		8000		
(крб.)				
(руб.)		14074		
	-СНД		9827		
(крб.)				
7.1	В рахунок оплати відвантаженої продукції, всього (крб.)		44247		
в т.ч.	-Україна (крб.)		30591		
(руб.)		3558		
	-Росія		8000		
(крб.)				
(руб.)		--		
	-СНД		1647		
(крб.)				
7.2	В рахунок оплати матеріалів, посл- луг, всього (крб.)		13184		
в т.ч.	-Україна (крб.)		13184		
(руб.)		--		
	-Росія		--		
(крб.)				
(руб.)		--		
	-СНД		--		
(крб.)				
7.3	Передплата одержана, всього (крб.)		88005		
в т.ч.	-Україна (крб.)		39388		
(руб.)		9386		
	-Росія		--		
(крб.)				

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

руб.- руб.
руб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період попереднього місяця
1	2	3	4	5	6
 (руб.)		14074		
	-СНД				
 (крб.)		8180		
7.3.1	Наявність продукції на складі під передплату одержану, всього (крб.)		66052		
в т.ч.	-Україна (крб.)		35699		
 (руб.)		7919		
	-Росія				
 (крб.)		--		
 (руб.)		--		
	-СНД				
 (крб.)		8180		
7.3.2	Наявність у виробництві поточного місяця продукції під передплату одержану, всього (крб.)		4190		
в т.ч.	-Україна (крб.)		--		
 (руб.)		1467		
	-Росія				
 (крб.)		--		
 (руб.)		--		
	-СНД				
 (крб.)		--		
7.3.3	Безтоварна передплата, всього (крб.)		17763		
в т.ч.	-Україна (крб.)		3689		
 (руб.)		--		
	-Росія				
 (крб.)		--		
 (руб.)		14074		
	-СНД				
 (крб.)		--		

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб.- руб.
крб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період попереднього місяця
1	2	3	4	5	6
8	Реалізація товарної продукції, всього (крб.)		194119		
в т.ч.	-Україна (крб.)		181735		
(руб.)		2903		
	-Росія		8000		
(крб.)				
(руб.)		--		
	-СНД		8000		
(крб.)				
(руб.)				
9	Собівартість реалізованої продукції, всього (крб.)		--		
в т.ч.	-Україна (крб.)		--		
(руб.)		--		
	-Росія		--		
(крб.)		--		
(руб.)		--		
	-СНД		--		
(крб.)		--		
(руб.)		--		
10	Прибуток від реалізації, всього (крб.)		--		
в т.ч.	-Україна (крб.)		--		
(руб.)		--		
	-Росія		--		
(крб.)		--		
(руб.)		--		
	-СНД		--		
(крб.)		--		
(руб.)		--		
11	Рентабельність реалізованої продукції, всього (крб.)		--		
в т.ч.	-Україна (крб.)		--		

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб. - руб.
крб. - доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період поперед- нього місяця
1	2	3	4	5	6
(руб.)			--	
	-Росія				
(крб.)			--	
	-СНД				
(крб.)			--	
	12 Збитки від господарської, всього (крб.)			--	
	12.1 Від % за кредит (у складі собі- вартості), всього (крб.)		--		
	12.2 Від % за кредит за рахунок при- бутку, всього (крб.)	3444		--	
	12.3 Від зниження обігу капіталу по товарній продукції			--	
	12.4 Від сплати за ПДВ за відвантажен- ня продукції без передплати			--	
	12.5 Від пролежування продукції на іскладі			--	
	12.6 Від оплачених, але не одержаних ТМЦ та послуг			--	
	12.7 Від перевищення нормативу ТМЦ на іскладі			--	
	12.8 Від незавершеного виробництва			--	
	12.9 Штрафи оплачені			--	
	12.10 Від затримання платежів за товар- ну продукцію			--	
	12.11 Від затримання платежів за ТМЦ і відвантажені та послуги			--	
	12.12 Дотації на _____			--	

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб.- руб.
крб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період поперед- нього місяця
1	2	3	4	5	6
13	Позареалізаційні прибутки		--		
13.1	Штрафи отримані		--		
13.2	Від використання коштів передплати		--		
14	Планові витрати		--		
14.1	Платежі в бюджет від прибутку (республіканський, місцевий)	31060	--		
14.1.а	Податок на прибуток по перерозра- хунку за І кв.	120000	--		
14.2	Платежі в бюджет ПДВ за відванта- жену без оплати продукції (в республіканській.)	64000	20000		
14.3	1% за кредити одержані	3444			
14.4	Оплата за заявлену потужність електроенергії	9053	9053		
14.5	Оплата за споживану потужність електроенергії	20384	1918		
14.6	Оплата за газ	7069	7069		
14.7	Оплата за воду	7454	5570		
14.8	Оплата за землю		--		
14.9	Оплата за екологію		--		
14.10	Оплата за послуги залізниці		13010		
14.11	Оплата за автопослуги		30		
14.12	Оплата за охорону заводу	1117	1117		
14.13	Оплата за поштові послуги		--		
14.14	Оплата за радіо	25.4	6.8		

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб.- руб.
крб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період поперед- нього місяця
1	2	3	4	5	6
14.15	Оплата за телефони в т.ч. міжміські переговори	1006	--		
14.16	Оплата за телетайп	4,6	--		
14.17	Оплата за ТМЦ під товарну продук- цію, що випускається		--		
14.18	Оплата інших ТМЦ (нех.зн...)		--		
14.19	Оплата за науково-технічну продукцію		--		
14.20	Оплата за стисле повітря		--		
14.21	Оплата за вуглекислоту		--		
14.22	Оплата за кисень		--		
14.23	Будівництво будинку		--		
14.24	Будівництво прольоту ливарного цеху		--		
14.25	На заробітну плату	83000	60000		
15	Витрати на утримання підрозділів та служб завсду		--		
15.1	Утримання свинарника		--		
15.2	Утримання житлового фонду		--		
15.3	Утримання гуртожитків		--		
15.4	Утримання ЖЕК		--		
15.5	Утримання дитячих закладів		--		
15.6	Утримання ПК Пархоменка		--		
15.7	Утримання ідальні		--		
15.8	Утримання служби автоматики та проелектроніки		--		

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб.- руб.
крб.-доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період поперед- нього місяця
1	2	3	4	5	6
15.9	Утримання служби головного механіка в т.ч. РМЦ		--		
15.10	Утримання служби головного енергетика в т.ч. енергоцеху		--		
15.11	Утримання РБЦ		--		
15.12	Утримання інструментального виробництва в т.ч. інструмент.цеху		--		
15.13	Утримання автоцеху		--		
15.14	Утримання ВДВ		--		
15.15	Утримання дільниці механізації		--		
15.16	Утримання інших служб та підрозділів заводу		--		
16	Кредити одержані		--		
16.1	Партнерський - строк 01.04.93р.		--		
16.2	Кредит по сукупності		--		
16.3	Будівництво житлового будинку		200000		
16.4	По міхзв'язку - строк 10.04.93р.		--		
16.5	Факторинг ПИБ		13704		
16.6	Факторинг АПБ		130206		
16.7	Факторинг Київ		49650		
17	Заборгованість		--		
17.1	Відсотки за кредит (факторинг)		--		
17.2	Бюджету від реалізації		--		
17.3	Бюджету ПДВ		--		

О П Е Р А Т И В Н Е З В Е Д Е Н Н Я

Курс валют:

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

крб. - руб.
крб. - доллар -

на " 12 " квітня 1993р. по Луганському заводу ім.Пархоменка

N п/п	Найменування	План	Факт	%	За відповідний період попереднього місяця
1	2	3	4	5	6
17.4	Постачальникам за поставлені ТМЦ		190194		
17.5	Безтоварна передплата одержана		149379		
18	Передплата, зроблена за ТМЦ, які іне надійшли до заводу				
19	Відвантажені, але не оплачені ТМЦ -товарна продукція		44096		
в т.ч.	-Україна (крб.)		33209		
(руб.)		3811		
	-Росія				
(крб.)				
(руб.)				
	-СНД				
(крб.)				
	-ТМЦ, послуги		--		
20	Складські залишки ТМЦ		--		
21	Обсяг незавершеного виробництва		--		
22	Наявність коштів на розрахунково-ну рахунок		140036		
23	Кредитове сальдо по заліку		--		
24	Актив		867753		
25	Пасив		645805		
26	Сальдо		+221948		
.					
.					
.					
.	Заст. начальника ФЕВ				Покиньборода
.	Заст. начальника маркетингу				Денисова
.	Начальник відділу інформатики				Нефьодова

466088

АВ 27.927

АВ 27.927

ЗнП. Заказ 93-874 Тираж 90
Подписано к печати 03.08.93г. Объем 40 п.л.