

УДК 338.45:338.124.4:005

Швец Ю.О.
кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Запорізького національного університету

ВПЛИВ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена дослідженню особливостей впливу кризових явищ на управління операційною діяльністю промислових підприємств. Визначено зовнішні та внутрішні причини виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Проведено аналіз впливу кризи на операційну діяльність підприємств, а саме на кількість зайнятих працівників, на витрати на персонал, на кількість промислових підприємств, на рентабельність операційної діяльності та прибуток підприємств. За результатами дослідження сформовано проблеми в управлінні операційною діяльністю промислових підприємств та запропоновано заходи для ефективної боротьби з кризовими явищами на промислових підприємствах.

Ключові слова: кризові явища, ринкове середовище, ризики, загрози, операційна діяльність, управління, промислові підприємства.

Швец Ю.А. ВЛИЯНИЕ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ НА УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена исследованию особенностей влияния кризисных явлений на управление операционной деятельностью промышленных предприятий. Определены внешние и внутренние причины возникновения кризисных явлений на промышленных предприятиях. Проведен анализ влияния кризиса на операционную деятельность предприятий, а именно на количество занятых работников, на расходы на персонал, на количество промышленных предприятий, на рентабельность операционной деятельности и прибыль предприятий. По результатам исследования сформированы проблемы в управлении операционной деятельностью промышленных предприятий и предложены меры для эффективной борьбы с кризисными явлениями на промышленных предприятиях.

Ключевые слова: кризисные явления, рыночная среда, риски, угрозы, операционная деятельность, управление, промышленные предприятия.

Shvets Y.O. INFLUENCE OF CRISIS PHENOMENA ON MANAGEMENT OF OPERATIONAL ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article is devoted to the study of the peculiarities of the impact of crisis phenomena on the management of operational activities of industrial enterprises. The external and internal causes of emergence of crisis phenomena at industrial enterprises are determined. The analysis of the impact of the crisis on the operating activities of enterprises, namely the number of employees employed, the cost of personnel, the number of industrial enterprises, the profitability of operating activities and profits of enterprises. According to the results of the research, problems in the management of industrial activities of industrial enterprises have been formed, and measures are proposed to effectively combat the crisis phenomena at industrial enterprises.

Keywords: crisis phenomena, market environment, risks, threats, operational activity, management, industrial enterprises.

Постановка проблеми. Економічна та політична криза країни негативно вплинула на діяльність усіх сфер економіки та найбільший вплив вона має саме на промислові підприємства. Промислові компанії є найбільш імпортозалежними, тому девальвація валюти значно погіршила можливість їх ефективного управління. При цьому, саме промисловість є найважливішою галуззю для нашої держави, адже Україна є індустріально-аграрною країною. Тому доцільним є аналіз того, наскільки сильним є вплив кризових явищ на операційну діяльність промислових підприємств, на рентабельність їх діяльності, на кількість зайнятих працівників у даній сфері та загалом на кількість промислових підприємств в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з вивченням та аналізом впливу кризових явищ на діяльність промислових підприємств були досліджені багатьма зарубіжними та вітчизняними вченими. Серед українських науковців варто виділити: Гаврилко Т.О., Лабунський Д.О. [1], Городня Т.А., Піддубчишин О.М. [2], Діденко Є.О. [3], Кравченко М.О. [4], Кривов'язюк І.В. [5], Круш П.В., Погребняк А.Ю. [6], Кулиняк І.Я., Боцман Ю.С. [7], Хандій О.О. [9].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В існуючих наукових працях автори зробили значний внесок у вивчення питання впливу

кризових явищ на діяльність промислових підприємств. Проте, за сучасних специфічних умов розвитку української економіки необхідно більш детально проаналізувати вплив кризових явищ саме на операційну діяльність промислових підприємств, як основного джерела доходу.

Мета статті полягає в дослідженні зовнішніх та внутрішніх причин виникнення кризових явищ на промислових підприємствах; аналізі впливу кризи на операційну діяльність підприємств; формуванні проблем управління операційною діяльністю промислових підприємств та шляхів їх вирішення.

Виклад основного матеріалу. Кожне підприємство в процесі своєї діяльності функціонує в умовах впливу ризиків. Ризик існує в будь-якій формі господарської діяльності, адже при прийнятті рішень менеджери мають неповну інформацію для того, щоб точно визначити та оцінити фактори, які можуть виникнути в майбутньому і які можуть суттєво вплинути на операційну, фінансову або інвестиційну діяльність підприємства. Постійне явище, що супроводжує діяльність промислових підприємств в умовах невизначеності, ризику і неповної інформації – це криза.

Хоча криза є серйозним економічним явищем, однак її неможливо побачити, виміряти, спрогнозувати, її можна визначити і описати лише після появи. Таким чином, особливості, що характеризують

ють феномен кризи – це високий ступінь непередбачуваності та невизначеності, функціонування в умовах підвищеного ризику, а також коротких обмежених час для прийняття управлінських рішень.

Можна виділити такі риси, які мають бути сигналом для менеджерів підприємства про початок кризових явищ:

- несприятливі зміни за розміром, динамікою та структурою продажів;
- скорочення відносної частки ринку;
- втрата основних покупців та постачальників;
- падіння вартості акцій підприємства;
- труднощі при фінансуванні поточних операцій компанії;
- збільшення фінансових збитків;
- помітне збільшення попиту підприємства на кредити та позики (як правило, короткострокові) та перебої в їх поверненні;
- несприятливі фінансові показники;
- приховування результатів діяльності організації;
- невпевненість менеджерів та їх часта зміна;
- подовження часу, необхідного для прийняття рішень;
- звільнення за власним бажанням працівників, міжособистісні та міжгрупові конфлікти;
- зниження ефективності праці;
- низький технологічний рівень виробництва, моральне та фізичне старіння обладнання, погіршення іміджу організації.

В свою чергу, глибина та тривалість кризового стану підприємства будуть залежати від: кількості і розповсюдження економічних явищ; ступеня впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища; співвідношення сили впливу проміжних кризових явищ кожного фактору внутрішнього стану підприємства; значущості окремого фактору в межах діяльності конкретного підприємства.

За результатами проведено дослідження причин, що спричиняють кризові явища на промислових підприємствах нами було виділено основні, що наведені у табл. 1.

Вищенаведені зовнішні та внутрішні причини обумовлюють виникнення кризових явищ на промислових підприємствах та їх доцільно враховувати при плануванні їх діяльності, з метою виходу із кризового стану, а також прогнозуванні подальшого розвитку. Врахування даних причин дозволить покращити ефективність функціонування підприємств в майбутньому.

Отже, причини криз, що виникають на підприємствах, можуть бути зовнішніми і внутрішніми, об'єктивними та суб'єктивними.

Тому до основних причин виникнення кризи на підприємстві було віднесено: недостатній рівень знань про можливості передбачення кризи; неефек-

тивне управління, яке проводить керівництво; неефективна кадрова, фінансова та маркетингова політика; недостатній контроль.

В свою чергу, виникнення кризової ситуації на підприємстві можливе за наявності великого обсягу незавершеного будівництва, значних запасів готової продукції, великої частки позикового капіталу, значних обсягів дебіторської та кредиторської заборгованостей, при втраті ліквідності та платоспроможності, зниженні прибутковості, збільшенні плинності кадрів, зниженні попиту на товари та послуги, появи значних збитків.

В умовах сьогодення кризові явища прогресують, набувають нового характеру, здобуваючи все більшу глибину і дедалі ширших вимірів, розповсюджуючись на усі галузі вітчизняної промисловості.

Тому доцільним є дослідження наслідків впливу кризи на операційну діяльність промислових підприємств. Складна та невизначена економічна ситуація, яка спричинила початок економічної кризи в Україні у 2014 р., вплинула на багато змін, які відбулися на промислових підприємствах.

На більшості підприємствах було здійснено різні заходи для оптимізації виробничого процесу, реорганізації всієї роботи або її елементів, модифікації стратегії або її повної зміни, зниження рівня зайнятості та заробітної плати.

Під час настання кризових явищ промислові підприємства зменшують штат працівників та велика кількість людей залишається без роботи. Негативна динаміка кількості працівників у сфері промисловості представлена на рис. 1.

Як бачимо, для аналізованої галузі характерним є щорічне зменшення кількості працюючих, що є дуже негативним явищем. Особливо різко зменшилась кількість робітників саме у 2014 р. – на 500 тис. осіб. Саме в цей час розпочалась економічна та політична криза, воєнні дії на території нашої держави. Частина працівників була звільнена, а частина іммігрувала до Польщі та інших більш розвинених країн, де за таку ж саму працю люди отримують заробітну плату в декілька разів вище. Динаміка витрат на персонал на промислових підприємствах за 2012-2016 рр. проаналізована на рис. 2.

Проаналізувавши рис. 2 бачимо, що у 2014 р. відбулось значне скорочення витрат на персонал через звільнення, причиною яких була економічна криза. Підприємства змушені були не тільки звільнити робітників, а й зменшити або й скасувати премії, надбавки тощо. Хоча у 2016 р. вдалось перевищити показник 2013 р., але варто враховувати, що дана динаміка відбулася через девальвацію гривні, адже обсяг виплат працівникам значно знизився, що підтверджує негативний вплив кризових явищ.

Таблиця 1

Зовнішні та внутрішні причини виникнення кризових явищ на промислових підприємствах

Зовнішні причини	Внутрішні причини
<p>Негативні тенденції в галузі (насиченість ринків, падіння попиту, монополізація ринків, прояви недобросовісної конкуренції). Зацікавленість акціонерів та кредиторів у банкрутстві (невигідні для підприємства умови укладання угод, невиконання зобов'язань, викуп зовнішніх зобов'язань підприємства). Перевищення витрат над ціною реалізації (зростання збитків, зменшення витрат на оплату праці). Невідповідність стратегії вимогам ринку (відсутність змін у товарній структурі реалізації, відсутність продуктивних та технологічних інновацій). Криза у пов'язаних галузях (подорожчання продукції, загострення конкуренції на ринках пов'язаних галузей).</p>	<p>Внутрішні конфлікти (збільшений обсяг делегування повноважень). Невдало обрана стратегія (зниження показників ефективності). Неузгодженість позиції менеджменту та власників (збільшення терміну виконання управлінських рішень, неефективність управлінських дій).</p>

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3; 5; 7]

Наступний важливий показник при оцінці впливу кризи є кількість підприємств промисловості (рис. 3).

До 2016 р. кількість підприємств поступово збільшувалась, але у 2016 р. значно зменшилась. Це гово-

рить про те, що криза ще триває і продовжує впливати на діяльність промислових підприємств, які змушені припиняти своє функціонування.

Для того, щоб оцінити вплив кризових явищ саме на операційну діяльність підприємств, необхідно

проаналізувати рентабельність операційної діяльності промислових суб'єктів господарювання (табл. 2).

З даних табл. 2 видно, що характерним є значне зниження рентабельності операційної діяльності промислових підприємств у 2014-2015 рр. У 2014 р. рентабельність знизилася в 2 рази, а в 2015 р. склала менше 1%. Значно зросли витрати від операційної діяльності у 2014 р. та продовжують зростати щороку, окрім 2017 р., в якому вдалося знизити рівень витрат та збільшити прибуток.

Таким чином, вплив зовнішніх чинників (як економічних, так і політичних) на операційну діяльність промислових підприємств важко переоцінити, адже він є дуже значним. Однак, варто зазначити, що протягом останніх двох років спостерігається позитивна динаміка, рентабельність зросла в 2 рази за 2016 р. та досягла свого найвищого значення за аналізований період.

Останнім важливим показником, який було проаналізовано для оцінки впливу кризи на операційну діяльність, є фінансовий результат (прибуток або збиток) промислових підприємств. Дані щодо динаміки чистого прибутку протягом 2012-2017 рр. представлено у табл. 3.

За даними табл. 3 спостерігається, що протягом

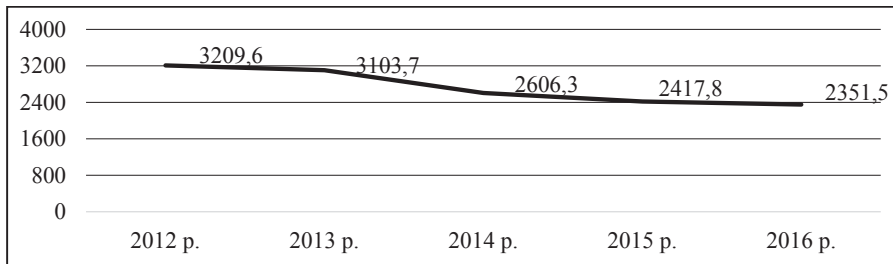


Рис. 1. Динаміка кількості зайнятих працівників у промисловості за 2012-2016 рр., тис. ос.

Джерело: сформовано автором на основі [8]

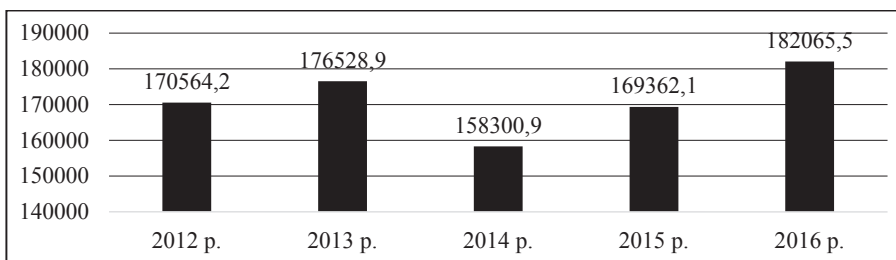


Рис. 2. Динаміка витрат на персонал у промисловості за 2012-2016 рр., млн. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [8]

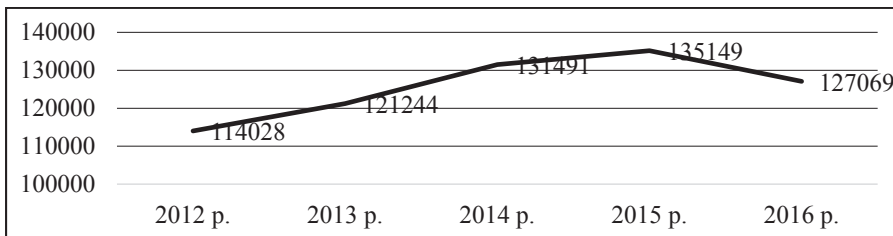


Рис. 3. Зміна кількості промислових підприємств за 2012-2016 рр., од.

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Таблиця 2

Рентабельність операційної діяльності промислових підприємств

Показник	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Січень-вересень 2017 р.
Результат від операційної діяльності, млн. грн.	52583,2	46273,4	26645,9	18387,9	96856,9	141469,2
Витрати операційної діяльності, млн. грн.	1568185	1527700,7	1654487	2114857,8	2331111	1694723
Рівень рентабельності (збитковості), %	3,4	3	1,6	0,9	4,2	8,3

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Таблиця 3

Чистий прибуток (збиток) промислових підприємств за 2012-2017 рр.

Показник	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Січень-вересень 2017 р.
Фінансовий результат (сальдо), млн. грн.	2592,4	-4181,1	-178731	-188268	-24725	72065,5
Підприємства, які одержали прибуток у % до загальної кількості підприємств	60,7	62,3	62,4	72,6	72,5	69
Підприємства, які одержали збиток у % до загальної кількості підприємств	39,3	37,7	37,6	27,4	27,5	31

Джерело: сформовано автором на основі [8]

усіх років, крім останнього, фінансовий результат від діяльності промислових підприємств був від'ємним. Однак, у 2014 р. збитки значно зросли, а саме в 42 рази. При цьому, структура підприємств, які є прибутковими, а які збитковими, є досить стабільною. В середньому відношення прибуткових до збиткових підприємств складає 70:30. У 2017 р. (станом на вересень) підприємствам вдалось отримати фінансовий результат вище нуля.

Тому, з метою протистояння викликам кризи керівництво промислових підприємств повинні використовувати інструменти антикризового управління з метою адаптації до постійних змін зовнішнього середовища.

Очевидно, що кризові явища значно впливають на стан промислових підприємств і тому розвиток промисловості потребує з боку держави системної виваженої політики, яка повинна бути спрямована на координацію і підтримку інноваційної та інвестиційної діяльності, захист інтересів вітчизняних підприємств (у рамках тендерних закупівель та інфраструктурних проектів), а також підтримку присутності на пріоритетних ринках збуту, що дозволить вирішити існуючі проблеми та сформулювати перспективні напрями розвитку.

До головних проблем, що призводять до неефективної діяльності промислових підприємств в Україні слід віднести:

- воєнні події, складну політичну ситуацію;
- монополізацію галузі;
- неефективну фінансово-економічну політику (значний рівень інфляції, зростання податків);
- низьку платоспроможність споживачів продукції;
- зростання собівартості продукції через підвищення цін;
- застаріле обладнання;
- консервативні методи господарювання;
- недостатню кваліфікацію менеджерів;
- скорочення частки інвестиційних ресурсів;
- відсутність ефективної системи антикризового управління на підприємствах.

Враховуючи вищевказані проблеми та для ефективної боротьби з кризовими явищами на промислових підприємствах варто вжити такі заходи:

- стимулювати державну підтримку в промисловій галузі, надання пільг, безвідсоткових кредитів, проведення тендерів;
- залучати фінансові кошти з метою проведення інноваційної діяльності, оновлення обладнання, що дозволить підприємствам зменшити собівартість та стати більш конкурентоспроможними;
- підвищувати кваліфікацію менеджерів та управлінців з метою більш ефективного управління операційною діяльністю промислових підприємств;
- розробляти систему антикризового управління, яка буде враховувати особливості діяльності промислового підприємства, наявні ресурси та потенційні загрози;
- раціонально використовувати наявні ресурси;
- прогнозувати рівень економічного розвитку;
- створювати підрозділи з ризик-менеджменту або залучати фахівців ззовні;
- вводити міжнародні стандарти на виробництві;
- брати участь в отриманні грантів, в інноваційних проектах;
- використовувати міжнародний досвід в управлінні операційною діяльністю.

Впровадження в діяльність промислових підприємств наведених заходів дозволить подолати кризові явища, дію загроз, ризиків оточуючого середовища, покращити управління операційною діяльністю та ефективність функціонування.

Висновки з проведеного дослідження. Криза 2014 р. значно вплинула на операційну діяльність промислових підприємств, адже знизилась рентабельність, підприємства понесли величезні збитки та змушені були звільнити велику кількість співробітників. Очевидно, що промислові підприємства не були готові до кризових явищ та не змогли ефективно управляти своєю операційною діяльністю в таких умовах.

Успішна діяльність підприємства залежить від завчасної підготовки керівництва до майбутніх загроз. Тому всі промислові підприємства повинні вчасно підвищувати кваліфікацію працівників, визначати джерела та ознаки кризової ситуації, що дозволить вжити відповідних заходів, подолати кризу або значно послабити її і тим самим сприяти своєму подальшому розвитку. За результатами дослідження було визначено зовнішні та внутрішні причини виникнення кризових явищ, сформовано проблеми управління операційною діяльністю промислових підприємств та запропоновано шляхи їх вирішення, що сприятиме процвітанню підприємств, підвищенню прибутковості, фінансової стійкості, конкурентоспроможності, погашенню заборгованості, налагодженню виробництва та збуту продукції.

Перспективою подальших досліджень є визначення особливостей антикризового управління на промислових підприємствах та розробка стратегії антикризового управління.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гаврилко Т.О., Лабунський Д.О. Управління діяльністю підприємства в умовах кризи. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2010. № 26. URL : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/464/452> (дата звернення: 15.07.2018).
2. Городня Т.А., Піддубчишин О.М. Механізм проведення діагностики кризового стану підприємства. Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць. 2013. Вип. 23.10. С. 181-185. URL : http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2013/23_10/index23_10.htm (дата звернення: 15.07.2018).
3. Діденко Є.О. Модель антикризового управління підприємством. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. 2015. № 3 (87). С. 53-58.
4. Кравченко М.О. Сучасні передумови антикризового системного менеджменту. Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. 2014. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3535> (дата звернення: 15.07.2018).
5. Кривов'язюк І.В. Криза та інноваційна діяльність промислових підприємств України. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 9. С. 218-223.
6. Круш П.В., Погребняк А.Ю. Умови та критерії застосування антикризової стратегії на промислових підприємствах. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2012. URL : <http://economy.kpi.ua/uk/code/367> (дата звернення: 15.07.2018).
7. Кулиняк І.Я., Боцман Ю.С. Ризики ресурсного забезпечення операційної діяльності промислових підприємств: оцінювання та регулювання. Науковий вісник НЛТУ України. 2017. Т. 27. № 7. С. 98-102. URL : <https://nv.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/1368> (дата звернення: 15.07.2018).
8. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.07.2018).
9. Хандій О.О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 186-192. URL : <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2012/4/186-192> (дата звернення: 15.07.2018).