

УДК 657.47

**ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВАМИ МАШИНОБУДУВАННЯ**

**Калюжна Юлія Вікторівна**, аспірант кафедри фінансів та кредиту, Запорізький національний університет м. Запоріжжя

**Kalyuzhna Iuliia**, Research Assistant, Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

**Kalyuzhna I. The study of the modern condition of machinery construction enterprises crisis management.**

The article considers the causes of the crisis in engineering and investigated the current state of crisis management of enterprises. The main causes of the crisis are lack of capital and technologies, poor access to credit and high interest rates, an undiversified export orientation to foreign markets, reducing foreign supplies of raw materials energy, intermediate goods and components for entering cheaper and high-quality imported products in the market and as a result decrease of production. The functions of crisis management at the engineering enterprises closely connected with provision of balanced movement of material and financial resources of the enterprise at all stages of production, distribution function, control of actual monetary turn and the formation of the financial capital of the company, using methods of financial analysis and financial forecasting. The author reviewed the latest engineering complex's research by the Institute of Economic Research and Policy Consulting in Ukraine and identified three options for crisis management. There are a policy of "non-interference", the strategy of "conservation" and modernization. The cardinal measures of crisis management engineering enterprises can be: improving the investment attractiveness of enterprises; searches for new ways of profitable crediting; implementation of modern technologies in the management and production; product diversification; search for new customers at the regional level for stabilize the work of engineering.

**Калюжна Ю.В. Дослідження сучасного стану антикризового управління підприємствами машинобудування.**

У статті розглянуті причини виникнення кризи у машинобудуванні та досліджено сучасний стан антикризового управління підприємствами. Основними причинами виникнення кризи визначено: дефіцит капіталу та технологій, поганий доступ до кредитування та високі відсоткові ставки, недиверсифікованість та експортоорієнтованість на зовнішні ринки, зменшення закордонних поставок сировини, матеріалів, енергоресурсів, напівфабрикатів та комплектуючих, входження на ринок більш дешевої та якісної імпортової продукції та, як наслідок, зменшення обсягу виробництва продукції. Функції антикризового управління на підприємствах машинобудування тісно пов'язані із: забезпеченням збалансованого руху матеріальних і фінансових ресурсів підприємства на всіх стадіях виробництва, розподільчою функцією, контролем за реальним грошовим обігом і формуванням фінансового капіталу підприємства, використанням методів фінансового аналізу і фінансового прогнозування. Автором розглянуто останнє дослідження машинобудівного комплексу Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій України та виявлено три варіанти антикризового управління: політику «невтручання», стратегію «консервації» та модернізацію. Кардинальними заходами антикризового управління підприємств машинобудування можуть бути: підвищення інвестиційної привабливості підприємств; пошуки нових вигідних шляхів кредитування; впровадження сучасних технологій в управлінні та виробництві; диверсифікація продукції;

пошук нових споживачів також на регіональному рівні для стабілізації роботи галузі машинобудування.

**Каложная Ю.В. Исследование современного состояния антикризисного управления предприятиями машиностроения.**

В статье рассмотрены причины возникновения кризиса в машиностроении и исследовано современное состояние антикризисного управления предприятиями. Основными причинами возникновения кризиса определено: дефицит капитала и технологий, плохой доступ к кредитованию и высокие процентные ставки, недиверсифицированность и экспортоориентированность на внешние рынки, уменьшение зарубежных поставок сырья, материалов, энергоресурсов, полуфабрикатов и комплектующих, вхождения на рынок более дешевой и качественной импортной продукции и, как следствие, уменьшение объема производства продукции. Функции антикризисного управления на предприятиях машиностроения тесно связаны с: обеспечением сбалансированного движения материальных и финансовых ресурсов предприятия на всех стадиях производства, распределительной функцией, контролем за реальным денежным оборотом и формированием финансового капитала предприятия, использованием методов финансового анализа и финансового прогнозирования. Автором рассмотрено последнее исследование машиностроительного комплекса Институтом экономических исследований и политических консультаций Украины и выявлено три варианта антикризисного управления: политику «невмешательства», стратегию «консервации» и модернизацию. Кардинальными мерами антикризисного управления предприятий машиностроения могут быть: повышение инвестиционной привлекательности предприятий; поиски новых выгодных путей кредитования; внедрение современных технологий в управлении и производстве; диверсификация продукции; поиск новых потребителей и на региональном уровне для стабилизации работы отрасли машиностроения.

**Постановка проблеми** Машинобудування є однією найважливіших галузей промисловості, бо має вплив на ефективність та продуктивність багатьох сфер економічної діяльності країни. В економіці України перед машинобудівними підприємствами постали проблеми підвищення рівня конкурентоспроможності на міжнародному ринку та залучення додаткових фінансових і матеріальних ресурсів. На відміну від інших держав світу, машинобудування України базується на технологіях, що залишилися з часів Радянського Союзу. Це знижує її конкурентоспроможність та можливості на світовому ринку. На сучасному етапі розвитку світової економіки її особливістю є те, що найбільш конкурентоспроможними є не окремі суб'єкти господарювання, а об'єднання чи групові утворення підприємств. Це пояснюється тим, що дані структури здатні забезпечувати вироблення та реалізацію необхідних рішень у короткостроковому періоді та адаптацію щодо змін, які відбуваються в економіці [1]. З метою підвищення економічної безпеки машинобудівних підприємств та пошуку нових способів стабілізації їх роботи необхідно дослідити існуючі способи антикризового управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням розвитку та стану машинобудівної галузі займається велика кількість вітчизняних вчених: Н. Іванова, П. Перерва, В. Дікань, А. Яковлєв, А. Череп, О. Кузьмін, І. Швець, О. Маслак, В. Лишиленко, П. Орлов, Л. Ліпич, Я. Кудря, Т. Жуковська, Р. Скриньковський, Н. Карачина, В. Зазарченко, А. Золотарьов та інші. Базові теоретичні основи антикризового фінансового менеджменту на підприємстві висвітлено в наукових працях вітчизняних та зарубіжних учених, а саме: С.Г. Беляєва, І.О. Бланка, О.П. Градова, В.М. Гриньової, А.Г. Грязнової, Е.М. Короткова, В.І. Кошкіна, Л.О. Лігоненко, Е.С. Мінаєва, В.П. Панагушина, Л.С. Ситник, О.О. Терещенко, Н.М. Тюріної, Д.А. Уткіна, А.Д. Чернявського та інших. [1, 3].

**Метою статті** є розгляд причин виникнення кризи у машинобудуванні та дослідження сучасного стану антикризового управління підприємствами машинобудування.

**Результати дослідження.** Машинобудування України як потужний сектор промисловості на сьогоднішній день розглядається як найбільший комплекс, від діяльності якого залежить конкурентоспроможність товарів і послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, він об'єднує 11267 підприємств, з яких 146 – великих, 1834 – середніх та 9287 – малих з виробництва різноманітних машин і устаткування, приладів і апаратури, тощо [1].

Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності у 2010-2014 наведені у таблиці 1.

Таблиця 1 - Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності у 2010-2014

Вид промислового виробництва	2010		2011		2012		2013		2014	
	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	104081,5	10,0	143747,7	11,0	143941,9	10,5	151575,3	11,5	148692,9	10,7
Переробна промисловість	703340,0	67,4	852537,4	65,3	871146,6	63,7	817734,3	61,8	880809,4	63,4
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	217430,1	20,8	289016,2	22,2	333248,2	24,4	333400,6	25,2	341078,9	24,6
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	18259,2	1,8	20006,7	1,5	19588,8	1,4	19698,2	1,5	18559,3	1,3
Машинобудування	97056,9	9,3	130847,9	10,1	140539,3	10,3	113926,6	8,6	99387,1	7,2
<b>Разом</b>	<b>1043110,8</b>	<b>100</b>	<b>1305308,0</b>	<b>100</b>	<b>1367925,5</b>	<b>100</b>	<b>1322408,4</b>	<b>100</b>	<b>1389140,5</b>	<b>100</b>

Джерело: Державна служба статистики України

З таблиці 1 бачимо, що обсяги реалізованої продукції галузі машинобудування займають майже десяту частину від загального обсягу промислового виробництва України за останні п'ять років. При цьому наявною є тенденція до зменшення обсягів виробництва підприємств машинобудування з 10,3% загального обсягу реалізації у 2012р. до 7,2% у 2014р., що вказує на загострення кризи у одній з провідних галузей України.

У таблиці 2 наведена інформація про обсяги реалізованої продукції машинобудування по видам виробництва.

Таблиця 2 - Обсяг реалізованої продукції машинобудування по видам виробництва у 2010-2014

Вид машинобудівного виробництва	2010		2011		2012		2013		2014	
	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	6691,4	6,9	11529	8,8	7876,8	5,6	7508,7	6,6	8104,4	8,2
Виробництво електричного устаткування	15755,2	16,2	16715,6	12,8	22141,3	15,8	21832,4	19,2	19895,9	20,0

Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	30608,7	31,5	37622,8	28,8	37567,8	26,7	34782,4	30,5	33028,2	33,2
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	44001,6	45,3	64980,5	49,7	72953,4	51,9	49803,1	43,7	38358,6	38,6
Разом	97056,9	100	130847,9	100	140539,3	100	113926,6	100	99387,1	100

Джерело: Державна служба статистики України

На рисунку 1 наочно показані індекси промисловості України за 2010-2014рр.

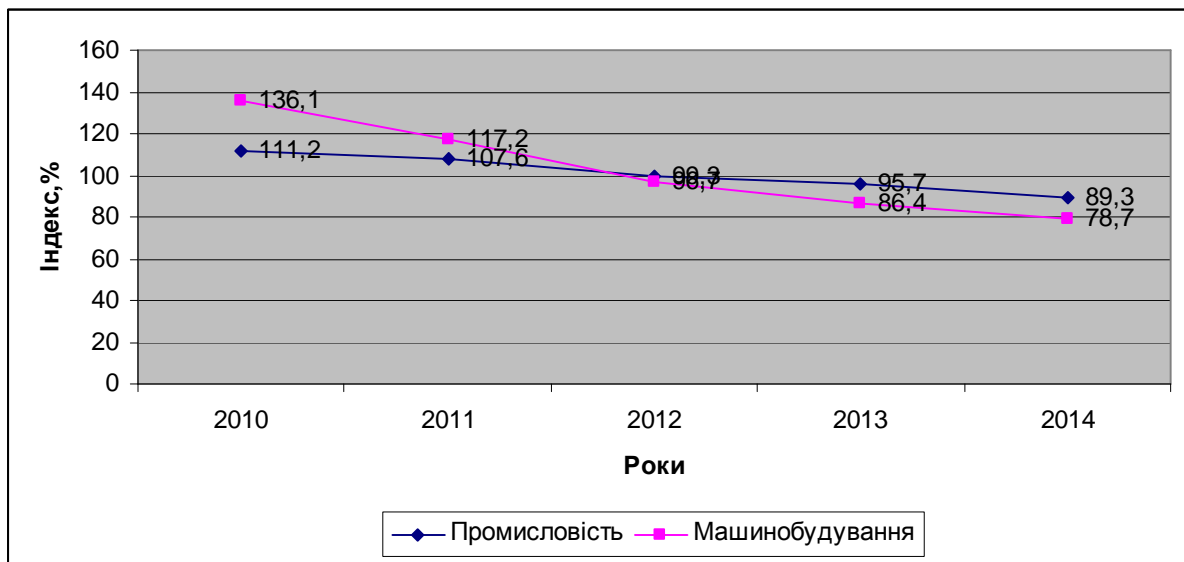


Рис. 1 - Індекс промислової продукції України за 2010-2014 рр.

Джерело: Державна служба статистики України

На сектор машинобудування України припадає приблизно 3,5% від ВВП та 5,5% від загального рівня зайнятості країни. Зазвичай, машинобудування є відносно капіталоємними та технологічним сектором економіки, демонструє вищу за середню продуктивність праці, проте дефіцит капіталовкладень та технологій в Україні свідчить про величезний дефіцит продуктивності та призводить до загострення кризової ситуації галузі.

Дефіцит капіталу та технологій в Україні, швидше за все, викликаний дією двох факторів: низькі витрати на робочу силу є стимулом для ефективного поєднання виробничих факторів в бік більш трудомісткого виробництва до того моменту, поки витрати на робочу силу не стануть зростати. Також, поганий доступ до кредитування та високі відсоткові ставки знижують стимули інвестувати в основний капітал. Неформальні факти підтверджують точку зору стосовно існування значного дефіциту капіталовкладень в українському машинобудуванні: наприклад, компанія ПАТ «Мотор Січ» (м. Запоріжжя), виробник двигунів для літаків та гелікоптерів, досі використовує ручне полірування лопаток компресорів, тоді як на Заході цей процес було автоматизовано десятиріччя тому [2].

Машинобудівна галузь в Україні є експортоорієнтованою: на зовнішні ринки реалізується близько половини виробленої продукції. При цьому експорт недиверсифікований і припадає переважно на країни СНД (насамперед Росію), які також

сильно постраждали від кризи минулих років. [1] Відбулось погіршення експортно-імпортних відносин. Протягом 2013 та 2014 років обсяги виробництва у всіх сегментах машинобудівного сектор скоротилися на 17% і 24% відповідно.

Ще однією причиною зменшення прибутковості підприємств машинобудівного комплексу України є зменшення обсягу виробництва продукції. Значну роль у зниженні обсягів виробництва зіграло зменшення закордонних поставок сировини, матеріалів, енергоресурсів, напівфабрикатів та комплектуючих, входження на ринок більш дешевої та якісної імпоротної продукції. [1]

Управління машинобудівним підприємством в умовах кризи має бути спрямоване на збільшення надходження фінансових ресурсів та зменшення поточних витрат. Увагу слід приділити розвитку наукоємних і високотехнологічних виробництв. Це приведе до зниження матеріалоємності продукції, до покращення якості та виходу виробництва на новий рівень, що дозволить зайняти нові ніші на світовому ринку. Для успішного розвитку машинобудування в Україні необхідно підтримувати конкурентоспроможність продукції на світовому ринку. Для цього потрібно забезпечити високу якість продукції, її надійність та довговічність, що вимагає великих інвестиційних вливань у наукове забезпечення та оновлення технологічного парку виробництва. [1]

Функції антикризового управління на підприємствах машинобудування тісно пов'язані із: забезпеченням збалансованого руху матеріальних і фінансових ресурсів підприємства на всіх стадіях виробництва (відтворювальна функція); розподільчою функцією, оскільки дохід від реалізації продукції (послуг) повинен розподілятися і перерозподілятися; контролем за реальним грошовим обігом і формуванням фінансового капіталу підприємства; використанням методів фінансового аналізу і фінансового прогнозування. Інформаційне забезпечення антикризового фінансового менеджменту здійснюється шляхом фінансового аналізу, який визначає реальний фінансовий стан підприємства, виявляє резерви для покращення результатів управлінської діяльності підприємства. Основними показниками реального фінансового стану є не тільки показники забезпеченості фінансовими ресурсами підприємства (забезпеченість власними обіговими коштами, товарно-матеріальними цінностями, обіговістю оборотних коштів, ефективність використання кредитів тощо), а й прогнозована оцінка фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності підприємства [3].

Прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних із фінансовим контролем, зводиться до перевірки фінансового стану підприємства шляхом збору достовірної фінансово-економічної інформації про використання фінансових коштів (її обробки й аналізу, використовуючи економіко-математичне моделювання, де розкриваються додаткові резерви і можливості покращання фінансового стану підприємства машинобудування і вносяться відповідні зміни у його фінансове прогнозування [3].

При прийнятті економічно обґрунтованих управлінських рішень для отримання оптимальної структури фінансового капіталу необхідно вести пошуки шляхів зниження пасивів (розміщення вільних грошових фондів на зростання активів, які мають принести дохід) і за найнижчої вартості капіталу досягти найбільшого доходу, підтримуючи стабільність дивідендів і досягаючи ліквідності на високому рівні, а також визначити оптимальні величини основного й оборотного капіталів підприємства. Оборотний капітал принесе прибуток за умови використання його в оптимальному, швидколіквідному режимі відшкодування витрат за кожною категорією поточних активів та при забезпеченні їх фінансовими джерелами (власні внутрішні і зовнішні джерела коштів, зовнішні позикові джерела) [3].

Прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних із антикризовим фінансовим менеджментом підприємства, визначається на основі зібраних показників фінансової діяльності всіх підрозділів і служб підприємства, використовуючи експертні оцінки менеджерів високої фахової підготовки. [3].

Інститут економічних досліджень та політичних консультацій у ході свого дослідження машинобудівного комплексу України пропонує три варіанти антикризового управління: політику «невтручання», стратегію «консервації» та модернізацію.

Стратегія «невтручання» передбачає, що у разі настання шоку уряд не втручається до ситуації і дозволяє працювати ринковим силам. Внаслідок шоку деякі компанії зникнуть і відносні розміри секторів можуть змінитися. Якщо ринки добре регулюються, є ефективними та доступ до кредитів та інвестицій є легким, то дія ринкових сил буде гарантувати, що врешті-решт ефективна структура виробництва буде існувати. Сподівання виключно на ринкові сили може означати виникнення ризику, що економічний потенціал не буде в повній мірі реалізовано. Поточна низька продуктивність сектору машинобудування свідчить, що він може стикнутися із серйозною проблемою конкурентоздатності на світовому ринку та істотно скоротитися. Однак, міжнародний досвід свідчить, що такі сектори мають потенціал бути рушійною силою для зростання економік та національного багатства. Серйозне скорочення розміру цього сектору внаслідок дії ринкових сил після настання шоку означатиме втрату цього економічного потенціалу.

Протилежною стратегії «невтручання» є стратегія «консервації», що передбачає розгортання державних заходів, що мають ізолювати сектор від наслідків шоку за допомогою таких заходів, як безпосередні субсидії чи стабілізація попиту через застосування державних закупівель. Стратегія консервації є виправданою, якщо конкурентні галузі постраждали від тимчасових та неочікуваних шоків, і, отже, єдиною метою уряду є забезпечення виживання економічної бази до того моменту, коли ефекти від настання шоку не підуть на спад. Тим не менш, така стратегія завжди несе в собі ризик виникнення негативної мотивації для фірм, яка може підірвати їх конкурентоздатність і створити залежність від державної підтримки, таким чином, створюючи постійний відтік державних коштів на підтримку неефективних структур.

Оскільки від стратегії модернізації навряд чи можна очікувати швидкого ефекту у короткостроковій перспективі, необхідні заходи політики для збереження економічної бази та потенціалу. Ця політика не повинна ні за яких обставин дозволити компаніям стати залежними від державної підтримки на постійній основі, щоб не суперечити цілям стратегії модернізації. Тимчасовий характер заходів, таким чином, має бути чітко закріплений. Конкурентні механізми мають продовжувати чинити тиск на роботу компаній, виключаючи можливість повної компенсації негативних наслідків шоку. Втручання в роботу ринку мають бути зведені до мінімуму. Тому, три класи заходів мають бути розглянуті та підготовлені українським урядом:

- схема скороченого робочого часу за підтримки уряду;
- схема державних закупівель;
- підвищення відкритості для прямих іноземних інвестицій та спільних підприємств[3].

**Висновки:** У статті систематизовані основні причини виникнення кризи на підприємствах машинобудування, до яких відносяться: дефіцит капіталу та технологій, поганий доступ до кредитування та високі відсоткові ставки, не диверсифікованість та експортоорієнтованість на зовнішні ринки, зменшення закордонних поставок сировини, матеріалів, енергоресурсів, напівфабрикатів та комплектуючих, входження на ринок більш дешевої та якісної імпоротної продукції та, як наслідок, зменшення обсягу виробництва продукції.

Функції антикризового управління на підприємствах машинобудування тісно пов'язані із: забезпеченням збалансованого руху матеріальних і фінансових ресурсів підприємства на всіх стадіях виробництва (відтворювальна функція); розподільчою функцією, оскільки дохід від реалізації продукції (послуг) повинен розподілятися і перерозподілятися; контролем за реальним грошовим обігом і формуванням фінансового капіталу підприємства; використанням методів фінансового аналізу і фінансового прогнозування.

Кардинальними заходами антикризового управління підприємств машинобудування можуть бути: підвищення інвестиційної привабливості підприємств; пошуки нових вигідних шляхів кредитування; впровадження сучасних технологій в управлінні та виробництві; диверсифікація продукції; пошук нових споживачів також на регіональному рівні для стабілізації роботи галузі машинобудування.

#### Список використаних джерел:

1. Божко В. П. Аналіз сучасного стану машинобудівної галузі України [Електронний ресурс] / В. П. Божко, І. О. Кащєєва // Бізнес Інформ. - 2013. - № 4. - С. 190-194. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf\\_2013\\_4\\_36.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2013_4_36.pdf)
2. Сектор машинобудування в Україні: стратегічні альтернативи і короткострокові заходи з огляду на припинення торгівлі з Росією [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ier.com.ua/files//publications/Policy\\_papers/German\\_advisory\\_group/PP\\_02\\_2014\\_ukr.pdf](http://www.ier.com.ua/files//publications/Policy_papers/German_advisory_group/PP_02_2014_ukr.pdf)
3. Шпильовий В. А. Управлінські рішення в системі антикризового фінансового менеджменту на підприємствах машинобудування в Черкаській області [Електронний ресурс] / В. А. Шпильовий, Д. В. Щербатих // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. - 2012. - Вип. 32(1). - С. 127-130. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpchdtu\\_2012\\_32\(1\)\\_31.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpchdtu_2012_32(1)_31.pdf)

#### References

1. Bozhko, V. (2013), "Analysis of Modern State of Engineering Industry of Ukraine", [Analiz suchasnoho stanu mashynobuduvannya], *Bines Inform*, No.4, pp.190-194, available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf\\_2013\\_4\\_36.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2013_4_36.pdf)
2. "Engineering Sector in Ukraine: strategic alternatives and short-term measures in view of the termination of trade with Russia ", available at: [http://www.ier.com.ua/files//publications/Policy\\_papers/German\\_advisory\\_group/PP\\_02\\_2014\\_ukr.pdf](http://www.ier.com.ua/files//publications/Policy_papers/German_advisory_group/PP_02_2014_ukr.pdf)
3. Shpilovuy, V. And Shcherbatikh, D. (2012), "Management decisions crisis in the system of financial management in engineering enterprises in Cherkasy region", *Zbirnik naukovih prats Cherkasskogo drzhavnogo tekhnologichnogo universitetu*, issue 32 (1), pp.190-194, available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpchdtu\\_2012\\_32\(1\)\\_31.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpchdtu_2012_32(1)_31.pdf)

**Ключові слова:** машинобудування, криза, загроза, антикризове управління

**Ключевые слова:** машиностроение, кризис, угроза, антикризисное управление

**Keywords:** engineering, crisis, threat, crisis management

Рецензент: А.В. Череп, д. е. н, професор, ДВНЗ «Запорізький національний університет»)