

УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ БАНКОВСКОГО ДЕЛА

На правах рукописи

ШИПУНОВА ОЛЬГА ВЛАДИМИРОВНА

УДК 336.64

**РАЗВИТИЕ
ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА
ПРЕДПРИЯТИЙ**

Специальность 08.04.01 – Финансы, денежное обращение и кредит

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

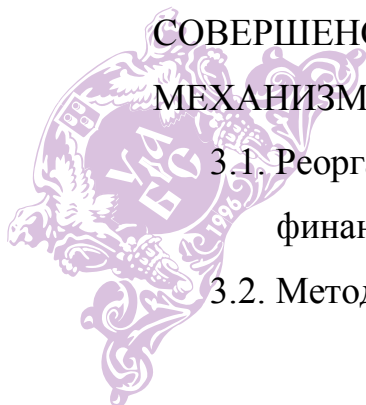
Научный руководитель
Епифанов Анатолий Александрович
доктор экономических наук,
профессор

Сумы - 2002



СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|--------|
| ВВЕДЕНИЕ | стр. 4 |
| РАЗДЕЛ 1. НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРЕДПРИЯТИЙ | |
| 1.1. Назначение и сущность системы управления и хозяйственного механизма | 11 |
| 1.2. Анализ содержания и функционирования экономического и финансового механизмов | 25 |
| 1.3. Обоснование и построение модели финансово-экономического механизма | 38 |
| ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ 1 | 47 |
| РАЗДЕЛ 2. ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРЕДПРИЯТИЙ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ | |
| 2.1. Реструктуризация предприятий и её взаимосвязь с реформированием финансово-экономического механизма | 51 |
| 2.2. Основные направления развития финансово-экономического механизма | 67 |
| 2.3. Оптимизация собственных источников финансирования процесса обновления основных фондов | 91 |
| ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ 2 | 102 |
| РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРЕДПРИЯТИЯ | |
| 3.1. Реорганизация структуры управления предприятием и его финансово-экономической деятельностью | 105 |
| 3.2. Методические рекомендации по разработке план-прогноза | 119 |



| | |
|---|-----|
| 3.3. Оценочный механизм потенциальных возможностей увеличения прибыли | 128 |
| 3.4. Система оценки и финансового стимулирования улучшения экономических результатов работы технических служб | 139 |
| ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ 3 | 147 |
| ВЫВОДЫ | 150 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ | 166 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ | 181 |



Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

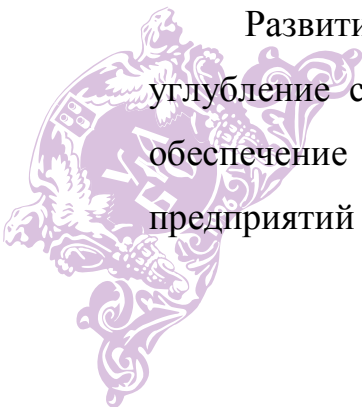
State Higher Educational Institution
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”

ВВЕДЕНИЕ

Новая экономическая система страны в современных условиях требует разработки и принятия научно обоснованных решений, которые помогут обеспечить достижение темпов постоянного экономического роста. Выступая на совещании с руководящим составом Кабинета Министров Украины, Администрации Президента, министерств и ведомств в феврале 2002 г., Президент Украины назвал проблему обеспечения темпов постоянного экономического роста первоочередной задачей на пути развития экономики Украины. Президент отметил, что, учитывая ситуацию, которая сейчас сложилась в мировой экономике, “реальным барьером” он считает возрастание темпов национальной экономики на уровне 5-6 % в год. Если темпы будут ниже, в государстве не будет шансов в ближайшие 10 лет достичь необходимых показателей для выполнения поставленных задач. Продолжая эту тему, Президент на семинаре для представителей СМИ в марте 2002 г. подчеркнул, что в этом плане 2001 год был уникальным. Если в 2000 году увеличение внутреннего валового продукта сопровождалось высокими инфляционными процессами (около 26 %), то в 2001 году увеличение ВВП на 9,1 % происходило при снижающихся темпах инфляции (6,1 %).

Для достижения темпов экономического роста в дальнейшем рядом с другими факторами необходимо улучшать результаты деятельности субъектов хозяйствования. В этом контексте, развитие финансово-экономического механизма предприятий и его адаптация к рыночным условиям имеет важное теоретическое и практическое значения.

Развитие финансово-экономического механизма, расширение и углубление содержания, обоснование структуры построения и методическое обеспечение его функционирования позволят улучшить показатели работы предприятий в новых условиях хозяйствования. Однако, научных исследований



по усовершенствованию и развитию финансово-экономического механизма предприятий пока что недостаточно.

В связи с этим изучение и исследование условий эффективного развития финансово-экономического механизма предприятий, которые отображают направления его усовершенствование во взаимосвязи с реструктуризацией предприятий, определяют актуальность и научно-практическую значимость решения этой задачи.

Особое значения приобретает также внедрение в практику методов и рычагов регулирования финансовых и экономических процессов, которые дадут возможность поднять на более высокий уровень развития экономику предприятий, регионов и государства в целом.

Теоретические и практические аспекты этой проблемы исследуются в работах отечественных и зарубежных ученых и специалистов, таких как Балабанов И.Т., Билык М.Д., Бланк И.А., Василик О.Д., Внукова Н.Н.,

Заяц М.Е., Епифанов А.А., Коласс Б., Маршалл А., Мескон М.Х., Мищенко В.И., Москаленко В.П., Мочерный В.С., Науменкова С.В., Опарин В.А., Осипов Ю.М., Поддерёгин А.М., Райзберг Б.А., Сало И.В., Скударь Г.М., Сыч Е.Н., Чухно А.А., Шеремет А.Д. и многие другие.

Высоко оценивая их вклад в решение многих теоретических и практических вопросов развития финансово-экономической деятельности предприятий, следует указать на недостаточную их связь с конкретными задачами функционирования предприятий в условиях становления рыночных отношений.

Объективная необходимость дальнейшего углубления теоретических исследований и практических разработок проблем развития финансово-экономического механизма предприятий определили цель и основные задачи диссертационной работы.

Научные результаты, теоретические положения и выводы исследования были использованы при выполнении научно-исследовательских тем: “Состояние и перспективы развития банковской системы Украины” (номер

государственной регистрации 01900044204); “Современные технологии финансово-банковской деятельности в Украине” (номер государственной регистрации 01996002342).

Целью диссертационной работы является исследование условий развития финансово-экономического механизма предприятий как важнейшего фактора улучшения конечных результатов деятельности и разработка комплексных организационно-методических подходов по обеспечению эффективного функционирования этого механизма, а также повышение эффективности управления производством в целом.

Соответственно поставленной цели были определены следующие задачи исследования:

- углубить и конкретизировать экономическую сущность категории “финансово-экономический механизм предприятия” как одной из важнейших составляющих хозяйственного механизма деятельности предприятий;
- обосновать систему мероприятий по реформированию финансово-экономического механизма предприятий в новых условиях хозяйствования;
- исследовать сущность и способы реструктуризации предприятий, её взаимосвязь с реформированием финансово-экономического механизма;
- усовершенствовать процесс оценки результатов работы предприятий на основе новых критериев, которые базируются на нормативах;
- разработать методику оптимизации собственных источников финансирования процесса обновления основных фондов;
- выявить организационно-методические факторы и разработать методические рекомендации по улучшению результатов финансово-экономической деятельности предприятий и качества работы специалистов технических служб.

Объектом исследования является функционирование финансово-экономического механизма как основы непрерывного совершенствования производственно-хозяйственной деятельности предприятий.



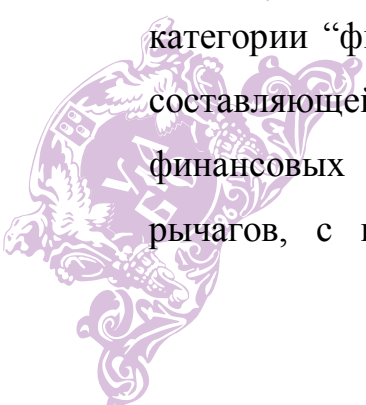
Предметом исследования является адаптация финансово-экономического механизма предприятий к условиям рыночной экономики с целью его развития.

В зависимости от конкретных целей и задач в работе использованы методы экономического анализа и исследования экономических процессов: системного подхода, факторного и сравнительного анализа, экспертных оценок, расчетно-аналитический, экономико-статистический, расчетно-нормативный, экономико-математическое моделирование и др.

Исследование современного состояния системы управления предприятием, финансово-экономического механизма и разработка схемы реструктуризации предприятия осуществлялось на основе системного подхода и сравнительного анализа. В процессе разработки механизма оценки потенциальных возможностей предприятий по увеличению прибыли использовались расчетно-нормативный метод, факторный анализ и метод сравнений. При обосновании методики оптимизации собственных источников финансирования процесса обновления основных фондов нашли применение экономико-статистические и экономико-математические методы. Исследование организационно-методических факторов и системы мероприятий по реформированию финансово-экономического механизма предприятий осуществлялось на основе системного подхода, расчетно-аналитических методов и метода экспертных оценок.

Научная новизна полученных результатов состоит в углублении существующих и разработке новых теоретических положений относительно усовершенствования и развития эффективного финансово-экономического механизма, а именно:

- существенно усовершенствовано экономическое содержание категории “финансово-экономический механизм предприятия” как важнейшей составляющей его хозяйственного механизма, отображающей совокупность финансовых и экономических методов, способов, форм, инструментов и рычагов, с помощью которых осуществляется регулирование финансово-



экономических процессов и отношений с целью эффективного влияния на конечные результаты деятельности предприятий;

- впервые разработана функционально-целевая блок-схема построения финансово-экономического механизма предприятия, которая включает связанные между собой функции, подсистемы обеспечения и финансово-экономические рычаги, направленные на реализацию как стратегических, так и тактических целей предприятия;

- существенно усовершенствована схема реструктуризации предприятий с целью улучшения системы управления и реформирования финансово-экономического механизма;

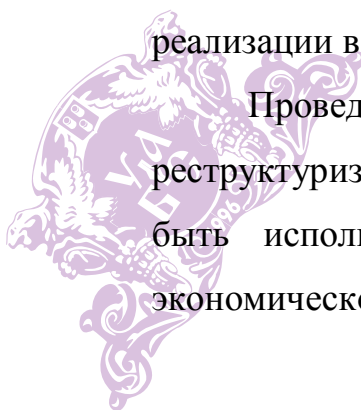
- разработаны методические подходы по оптимизации собственных источников финансирования процесса обновления основных фондов, которые предусматривают усовершенствование системы амортизационных отчислений и предоставление предприятиям льгот по уплате налога на прибыль в зависимости от степени износа рабочих машин и оборудования;

- усовершенствована методика оценки потенциальных возможностей предприятия по увеличению прибыли, базирующаяся на критериях оценки, в основу которых положены нормативы;

- получили дальнейшее развитие методические подходы по комплексному реформированию финансово-экономического механизма предприятий и реорганизации управления их деятельностью, которые позволят упорядочить и согласовать внутренние и внешние связи структурных единиц.

Практическое значение полученных результатов состоит в обосновании предложений и рекомендаций по усовершенствованию финансово-экономического механизма промышленных предприятий и инструментов его реализации в новых условиях хозяйствования.

Проведенное автором комплексное исследование теории и практики реструктуризации предприятий и предложенная схема реструктуризации могут быть использованы при усовершенствовании организации финансово-экономической деятельности предприятий.



Обоснованные в диссертации предложения по использованию критериев оценки, основанных на нормативах, и предложенный механизм оценки потенциальных возможностей по увеличению прибыли предприятий могут быть использованы при усовершенствовании системы стимулирования улучшения результатов финансово-экономической деятельности.

Проведенные исследования позволили разработать меры по оптимизации источников финансирования процесса обновления основных фондов, которые предусматривают предоставление предприятиям льгот по уплате налога на прибыль в зависимости от степени износа рабочих машин и оборудования, рекомендуются для использования Верховной Радой Украины в процессе подготовки законодательных актов и государственными учреждениями - постановлений и других нормативно-правовых документов.

Разработки и методические предложения автора по направлениям реформирования финансово-экономического механизма предприятия, реорганизации структуры управления и его финансово-экономической деятельности использованы в практических разработках ОАО "Сумское НПО им. М. В. Фрунзе" (справка о внедрении №29/11 от 11.02.2002). Указанные разработки, а также предложения по усовершенствованию системы планирования, прогнозирования и стимулирования улучшения результатов деятельности использует ОАО "Сумыхимпром" (справка о внедрении №22-982 от 12.02.2002).

Целесообразным является использование полученных автором результатов в учебном процессе в Украинской академии банковского дела при изложении дисциплин "Финансы предприятий" и "Финансовый менеджмент".

Научные результаты, которые выносятся на защиту, полученные автором лично и нашли отражение в научных работах, опубликованных в профессиональных изданиях.

Основные положения и результаты выполненного научного исследования были доложены и получили одобрительную оценку на научных конференциях и семинарах. Среди них: Всеукраинская научно-практическая конференция

“Экономические проблемы развития регионов в начале XXI столетия” (г. Полтава, 2001); Четвертая Всеукраинская научно-практическая конференция "Проблемы и перспективы развития банковской системы Украины" (г. Сумы, 2001); Пятая Международная научно-методическая конференция "Информационные технологии обучения в высших учебных заведениях" (г. Сумы, 2001).

Результаты исследований нашли отображение в 8 научных работах, которые напечатаны в профессиональных изданиях, общим объемом 3,2 п. л.

Диссертация состоит из введения, трех разделов, выводов, списка использованных источников и приложений.

Полный объем диссертации – 190 страниц, в т.ч. на 44 страницах размещены 14 таблиц, 17 иллюстраций, 5 приложений и список использованной литературы из 179 наименований.



РАЗДЕЛ 1

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1. Назначение и сущность системы управления и хозяйственного механизма

Прежде чем приступить к вопросам развития финансово-экономического механизма рассмотрим сущность системы управления и подходы к управлению как к науке. Исследовать это необходимо для того, чтобы выбрать наиболее оптимальный подход к обоснованию и построению финансово-экономического механизма предприятия.

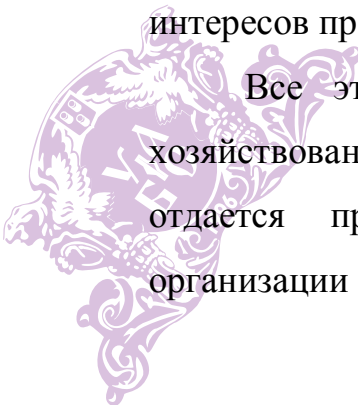
Здесь следует констатировать, что человечество за всю свою историю выработало три принципиально различных способа воздействия на людей, или другими словами, три инструмента управления [72, с.14-16].

Первый – это иерархия. Здесь основное средство воздействия – подчинение власти, давление на человека сверху путем принуждения, контроля и т.п.

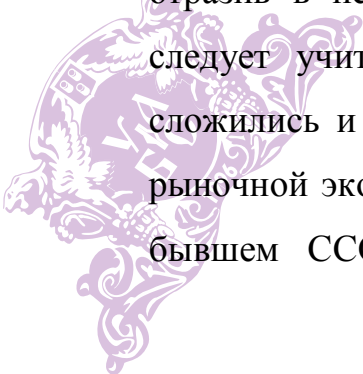
Второй – культура. Это предлагаемые и признаваемые обществом, организацией, фирмой атрибуты (нормы, установки, шаблоны поведения), которые понуждают человека поступать по правилам, предусмотренным этими атрибутами.

Третий – рынок. Это равноценные связи по горизонтали, основанные на отношениях собственности. Здесь главным является соблюдение равновесия интересов продавца и покупателя при совершении сделок купли-продажи.

Все эти три способа являются сложными. В реальных условиях хозяйствования они почти всегда существуют. Главное, какому способу отдается предпочтение. Этим определяется сущность экономической организации общества.



Иерархия являлась корнем административно-командной системы бывшего советского общества. Но условия рынка все же применялись в теневой экономике, существовавшей в коррумпированных структурах, а также при торговле товарами народного потребления. Но параллельно с административно-командной системой и элементами рынка в советском обществе использовался способ «культуры», посредством которой общество влияло на своих членов. Основную «культурную» роль на человека оказывало членство в партии. Здесь была своя идеология и строго определенные требования к «поведению». Попав в этот клан, каждый человек автоматически переставал быть личностью, становился «рабом» общих правил. Эти правила ему диктовали, что «можно» и что «нельзя». А поскольку руководителями на всех уровнях были коммунисты, этими правилами поведения вынуждены были руководствоваться все остальные члены общества. Они насаждались повсюду. Сущность этой культуры в первую очередь определяли такие лозунги: «Советское – значит лучшее», «Кто смотрит на Запад – космополит» и т.д. Надо сказать, что в те времена хозяйственно-административная система была хорошо отлажена, имелись определенные достижения. Главное, являлись реальными, хотя и на минимальном уровне, социальные гарантии на образование и медицинское обслуживание, бесплатное получение гражданами жилья и т.п. Но уровень жизни граждан советского общества, их социально-бытовое положение, культурный уровень по сравнению с европейскими странами не выдерживал никакой критики. С 1991 года в Украине начали внедрять рыночные отношения. Это вызвало фундаментальный переворот, коренную перестройку условий хозяйствования по всем направлениям деятельности. В рыночных условиях необходимо модернизировать систему управления предприятием, отразив в ней новые требования и закономерности. Выполняя эти задачи, следует учитывать подходы к организации системы управления, которые сложились и применялись за последний период в цивилизованных странах с рыночной экономикой. Но не следует пренебрегать и опытом, накопленным в бывшем СССР. Мескон М.Х. и его соавторы в своем труде «Основы



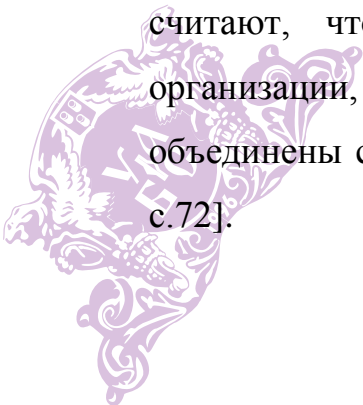
менеджмента», рассматривая эволюцию управления как науки, отмечают, что, начиная с 1950-1960 годов и до настоящего времени, используются три подхода к управлению: подход к управлению как процессу; системный подход; ситуационный подход. Они различны по своей сущности и используются в зависимости от тех задач, которые ставятся перед предприятием в конкретных условиях деятельности.

В системном подходе руководители должны рассматривать предприятие как совокупность таких элементов как люди, структура, задачи и технология, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды [72, с.65].

Ситуационный подход концентрируется на том, что не существует лучшего единого способа управления предприятием. Здесь самым рациональным методом в конкретной ситуации является система, которая более всего соответствует именно данной ситуации [72, с.65].

При процессном подходе управление достигается серией взаимосвязанных непрерывных действий. Эти действия можно назвать управленческими функциями, каждая из которых тоже представляет собой процесс и в свою очередь состоит из серии взаимосвязанных действий.

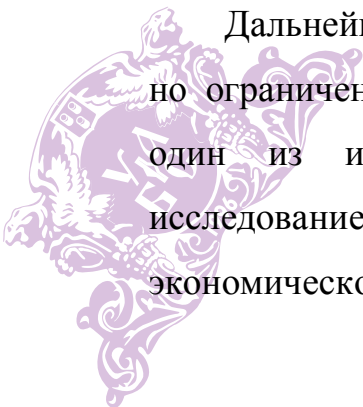
Таким образом, процесс управления превращается в общую сумму всех функций. Обзор современной литературы позволяет назвать эти функции: планирование, организация, распорядительство, мотивация, координация, руководство, контроль, исследование, оценка, принятие решений, подбор персонала. Каждый автор в своих публикациях по управлению предлагает перечень этих функций, который в какой-то мере отличается от перечня, предлагаемого другими. Мескон М.Х. и его соавторы укрупняют эти функции и считают, что процесс управления состоит из функций планирования, организации, мотивации и контроля. Эти четыре первичных функции объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений [72, с.72].



Естественно, как и всякий творческий процесс, управление не может быть строго регламентировано. И мы не склонны процесс управления сводить к четырем функциям. Выбор этих функций должен быть оптимален, и охватывать все направления процесса производственно-финансовой деятельности предприятия. В этой связи заслуживает внимания подход, который предлагают Райзберг Б.А. и Фатхутдинов Р.А. В перечень функций управления они включают: экономический анализ, прогнозирование, планирование, организацию, регулирование, стимулирование, учет, контроль [116, с.586].

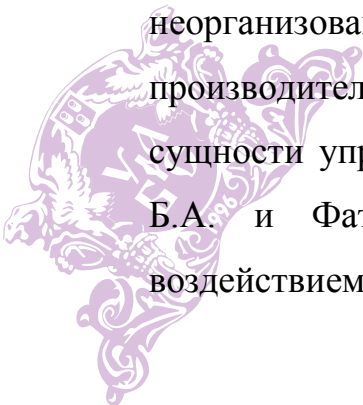
С целью разработки методических подходов к обоснованию и построению финансово-экономического механизма предприятия далее исследуем сущность и понятие таких категорий как управление и хозяйственный механизм, их общие и отличительные черты и взаимосвязь. В условиях плановой экономики процесс управления рассматривался своеобразно, отражая отношения государственной собственности в социалистическом обществе. Один из ведущих ученых в области управления профессор Козлова О.В., с нашей точки зрения, достаточно объективно определяла сущность управления в те годы, в которой отражались, в основном, организационные функции. Она отмечала, что управление обеспечивает единство действий и целенаправленность работы коллективов всех подразделений предприятия, а также выполнение общих функций, обуславливающих движение всего производственного организма [141, с.30]. То есть, в те времена наука об управлении касалась только формирования управленческих структур и их взаимодействия по обеспечению выполнения директив и планов.

Дальнейшее развитие социалистической экономики по пути необходимых, но ограниченных реформ, требовало пересмотра сущности управления. Так, один из известных ученых-экономистов Попов Г.Х., занимающийся исследованием проблем управления, вынужден был признать, что изменения в экономическом базисе, в характере действия экономических законов ведут к



столь кардинальным изменениям в системе управления, что надо говорить о новой системе управления, отличной от системы этапа строительства социализма [111, с.66]. Далее он отмечает, что экономические методы теперь становятся основными [111, с.74]. Это был 1985 год. В какой-то степени его тезис оправдался на практике. В 1985 году был проведен экономический эксперимент по самофинансированию в объединении «АвтоВаз» (г. Тольятти) и Сумском НПО им. Фрунзе. В этом эксперименте задействовали элементы рыночных отношений, которые заключались, в основном, в расширении их самостоятельности и усилении ответственности за результаты деятельности. Им разрешили после взносов в бюджет по нормативу самостоятельно распределять прибыль, но при этом развиваться только за счет собственных средств. О положительных результатах эксперимента можно судить по тому, что с 1 января 1987 года предприятия и объединения пяти промышленных министерств были переведены на принципы самофинансирования, апробированные на двух объединениях. В 80-годы, когда была предоставлена возможность изучать опыт управления в цивилизованных странах, в бывшем СССР были осуществлены научные разработки по обоснованию системы управления предприятием. В их основу положили накопленный за многие годы опыт цивилизованных стран.

Мескон М. Х. с соавторами определяет управление как «процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации» [72, с.38]. За этим просматривается функционально-целевой подход к управлению. Питер Ф. Друкер, которого считают ведущим теоретиком в области управления, определяет управление как особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу [72, с.38-39]. С таким подходом к определению сущности управления перекликается понятие, сформулированное Райзбергом Б.А. и Фатхутдиновым Р.А. Они считают управление сознательным воздействием человека на различные объекты и протекающие в мире процессы,

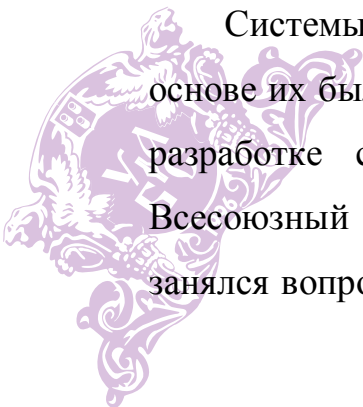


на связанных с ними людей, которое осуществляется с целью придать процессам определенную направленность и получить желаемый результат [116, с.20].

С нашей точки зрения Райзберг Б.А. и Фатхутдинов Р.А., Питер Ф. Друккер в своих определениях дают общую характеристику управления, как направления деятельности. Но здесь не просматривается способ достижения цели. И если говорить о сущности и конкретных задачах управления, то к этому ближе формулировка, данная Месконом М. Х. и др.

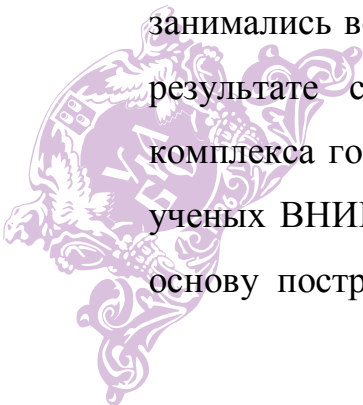
Как уже отмечалось ранее, в 80-е годы в бывшем СССР активизировали работу по созданию систем управления предприятием. В этом в первую очередь была заслуга самих предприятий, и особенно, как тогда было принято называть, передовых. Почему так получалось? Применяемые на предприятиях системы управления уже не обеспечивали выполнение тех задач, которые с каждым годом росли и усложнялись. Экономическая наука отставала и не давала конкретных разработок, которые предприятия могли бы использовать и внедрять. Поэтому предприятия, одни с привлечением научных организаций, другие самостоятельно, приступали к разработке и внедрению систем управления, и в первую очередь по отдельным направлениям деятельности, которые являлись для данного предприятия узким местом. Достаточно назвать такие предприятия общесоюзного значения, как Волжский автомобильный завод (г. Тольятти), ленинградские объединения “Светлана ” и “Красный текстильщик”, производственное объединение “Калужский турбинный завод”, “Минский тракторный завод им. Ленина”, щекинское объединение “Азот”, львовские объединения “Электрон” и “Кинескоп”, Сумское НПО им. Фрунзе и др.

Системы управления на этих предприятиях имели свои особенности, но в основе их была целевая направленность. Повышенный интерес предприятий к разработке систем управления нашел поддержку научных учреждений. Всесоюзный научно-исследовательский институт стандартизации (ВНИИС) занялся вопросами организации разработки системы управления предприятием



и промышленным объединением на базе комплекса государственных стандартов на управление, которые предстояло создать. ВНИИС привлек к выполнению этих разработок другие научно-исследовательские институты, занимающиеся вопросами организации и управления, а также вышеназванные предприятия, на которых уже действовали определенные системы управления. Как отметили одни из разработчиков системы управления предприятием на базе стандартизации (Москаленко В.П., Черкашина Л.И., Балан М.Ф.), опыт передовых предприятий помог в обобщении идей и нормативных положений стандартов на управление. Это, во-первых, системный подход к управлению. Системный подход позволил охватить все уровни управления, направить процесс управления на достижение поставленных целей. В результате внедрения системы улучшилось функциональное управление, появилась возможность обоснованно формулировать комплекс задач и целей управления, описывать технологию выполнения этих задач, организовать функциональное взаимодействие [81, с.26].

В итоге опыт внедрения систем управления на предприятиях был положен в основу создания комплекса организационно-методических стандартов предприятия, которые в настоящее время составляют нормативно-техническую основу большинства систем управления [81, с.27]. Надо отметить, что в те времена идея стандартизации управления воспринималась с недоверием. Одно дело стандартизация системы повышения качества продукции, которая в основном связана с техническими стандартами, другое дело – стандарты на управление. Это сейчас мы спокойно воспринимаем идею и внедряем международные стандарты (например, по бухгалтерскому учету). Но для этого понадобилось время. Но и тогда специалисты-практики, которые глубоко занимались вопросами разработки систем управления, восприняли эту идею. В результате сотрудничества ученых и практиков был разработан проект комплекса государственных стандартов на управление. При активном участии ученых ВНИИСа он начал внедряться на предприятиях в опытный порядок. В основу построения системы на базе стандартов были положены следующие



методические и методологические подходы, которые впоследствии оправдали себя на практике. Они заключались в соблюдении следующих правил:

- система управления строится на основе оптимального сочетания целевого, функционального и линейного управлений при едином обеспечении управления;
- целевое управление в системе строится путем образования целевых подсистем;
- функциональное управление в системе строится путем образования функциональных подсистем;
- для обеспечения целей управления формируются общие подсистемы, в состав которых входит линейное руководство, а также соответствующие подсистемы обеспечения [81, с.34].

В результате сочетания названных подсистем управления образовывается функционально-целевая структура системы управления предприятием, которая схематически выглядит следующим образом (Рис. 1.1)

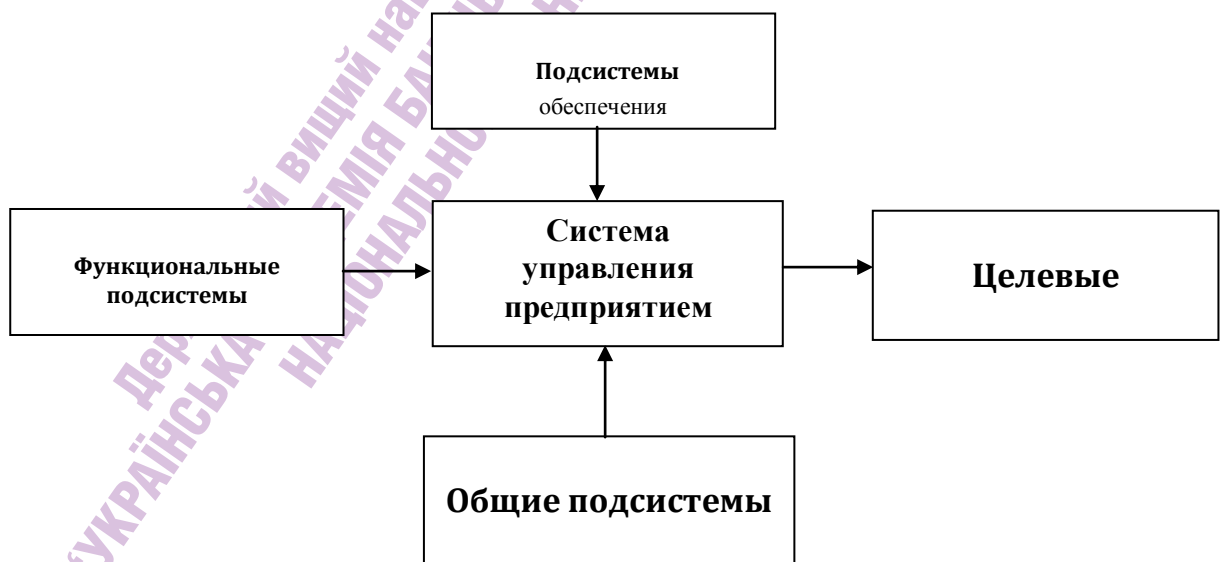


Рис. 1.1. Схема функционально-целевой структуры системы управления предприятием

Следует назвать назначение основных подсистем системы управления предприятием.

Целевые подсистемы – это перечень целей, которые должно обеспечить предприятие в результате своей деятельности. Эффективность функционирования целевых подсистем, уровень достижения целей и успеха предприятия должны обеспечиваться в определенной системе показателей.

Функциональные подсистемы характеризуются специализацией управленческой деятельности (конкретной функцией управления). Кроме перечня функций, они включали функциональные подразделения всех уровней управления. Их задача – привести в действие все управленческие рычаги для достижения целей, поставленных перед предприятием.

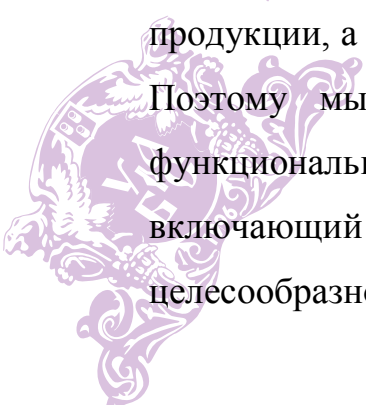
Общие и обеспечивающие подсистемы направлены на эффективное воздействие функциональных подсистем по достижению целей предприятия.

В опытном внедрении системы управления на базе стандартизации наибольших успехов достигло Сумское НПО им. М. В. Фрунзе, руководство и специалисты которого работали в тесном сотрудничестве с учеными ВНИИСа. Этому помог опыт, который годами накапливали специалисты объединения, разрабатывая и внедряя комплексную систему управления эффективностью производства на своем предприятии, которая в те годы была широко известна и распространялась на другие субъекты хозяйствования.

Схема построения системы управления этим объединением приведена в приложении А. Она представляет собой матричную функционально-целевую структуру [100, с.10-12].

Опыт использования этой системы подтвердил ее эффективность. Система способствовала успешной работе Сумского НПО им. М. В. Фрунзе в рыночных условиях в статусе открытого акционерного общества. На ее базе в ОАО внедрены национальные стандарты по обеспечению высокого качества продукции, а также национальные стандарты по ведению бухгалтерского учета.

Поэтому мы пришли к выводу, что принципы построения матричной функционально-целевой структуры управления (менеджмента) предприятием, включающий целевые, функциональные и обеспечивающие подсистемы целесообразно применять и в рыночных условиях, модернизировав состав



подсистем применительно к тенденциям рынка. Эти принципы будем использовать в данной работе при обосновании и построении финансово-экономического механизма предприятия.

Те авторы, которые занимаются вопросами разработки системы управления в условиях рынка, практически разделяют концепцию матричной функционально-целевой структуры системы управления предприятием. Так Райзберг Б.А. и Фатхутдинов Р.А., рассматривая систему, структуру, цели и задачи управления отмечают, что создаваемые системы формируются во имя достижения задуманных целей, в соответствии с этими целями конструируется структура, и система наделяется определенными функциями, позволяющими ей решать целевые задачи [116, с.30]. Но, предлагая структуру системы управления (менеджмента) предприятием, они не включают в нее функциональных подсистем.

Эту структуру они видят в составе следующих подсистем:

1. подсистема научного сопровождения
 - 1.1. научные подходы и принципы менеджмента
 - 1.2. функции менеджмента
 - 1.3. методы менеджмента
2. целевые подсистемы
 - 2.1. повышение качества товаров и услуг
 - 2.2. ресурсосбережение
 - 2.3. организационно-техническое развитие
 - 2.4. организация рынка сбыта товаров
 - 2.5. социальное развитие коллектива
 - 2.6. охрана окружающей среды
3. обеспечивающие подсистемы
 - 3.1. правовое обеспечение
 - 3.2. нормативно-методическое обеспечение
 - 3.3. ресурсное обеспечение
 - 3.4. информационное обеспечение [116, с.229-230].



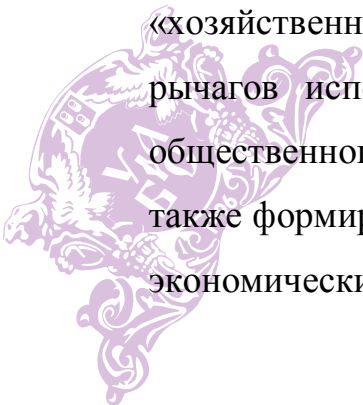
Введение в структуру системы подсистемы научного сопровождения является ценным и необходимым. Это дает возможность строить систему на последних достижениях науки. Но исключение из структуры функциональных подсистем разрушает целостность системы.

Любая управляющая система приводится в действие посредством определенных механизмов. Рассматриваемую нами систему управления приводит в действие хозяйственный механизм предприятия, который призван обеспечить эффективные результаты производственно-финансовой деятельности предприятия. Понятие хозяйственного механизма имеет глубокие исторические корни, исследованием его природы занимались и занимаются многие ученые. В их числе следует назвать Бунича П. Г., Абалкина Л. И., Гусарова А. С., Осипова Ю. М., Райзберга Б.А., Мочерного В. С. и др.

В данном исследовании мы не имеем возможности углубиться в изучение такой сложной категории, как хозяйственный механизм. Нас интересует его общая концепция и его сущность с точки зрения микроэкономического подхода, т.е. его построение и воздействие на результаты производственно-финансовой деятельности предприятия.

К определению сущности хозяйственного механизма в своих научных трудах авторы не имеют строго идентичной точки зрения. Так, Осипов Ю. М. в самом общем виде характеризует хозяйственный механизм как систему организации общественного хозяйства, как общественную систему хозяйствующих субъектов с присущими им механизмами хозяйствования и присущими всей системе хозяйственными общественными институтами, регулирующими деятельность хозяйствующих субъектов [102, с.60-61].

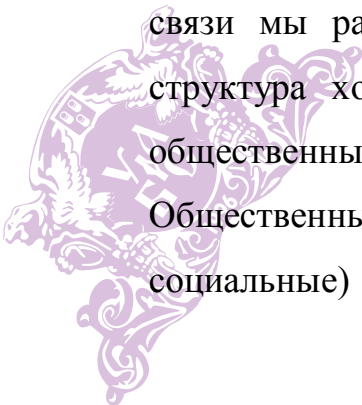
Мочерный В. С. дает более конкретное определение сущности категории «хозяйственный механизм». Он видит в нем систему основных форм, методов и рычагов использования экономических законов, разрешение противоречий общественного производства, достижения основных целей производства, а также формирования потребностей, создание системы стимулов и согласования экономических интересов основных классов и социальных групп [133, с.50].



Более емкое и конкретное понятие категории «хозяйственного механизма» с нашей точки зрения формулируют Райзберг Б.А. и др.

Они определяют эту категорию как «совокупность организационных структур и конкретных форм и методов управления, а также правовых форм, с помощью которых реализуются в действующие в конкретных условиях экономические законы, процесс воспроизводства» [115, с.369]. Это определение более целенаправленно отображает сущность функционирования хозяйственного механизма применительно к предприятию. Надо заметить, что термин «хозяйственный механизм» прижился в отечественной литературе, хотя в зарубежной он почти не встречается. Мы также разделяем точку зрения Райзберга Б.А. и Фатхутдинова Р.А. о том, что понятие «система управления» и «хозяйственный механизм» - это не одно и то же. Однако у них очень много общего. Отличаются они тем, что хозяйственный механизм включает в свой состав методы, виды, формы и функции управления. Система управления понятие более широкое. Кроме этих компонентов она включает подсистему линейного руководства, т.е. аппарат управления (люди и службы), выполняющие функции управления: управленцы, менеджеры, а также отдел управления [116, с.589]. Поэтому, при дальнейшем исследовании проблем развития финансово-экономического механизма мы придерживались определенной концепции, выработанной рядом экономистов. Она заключается в том, что любая управляющая система приводится в действие определенным механизмом.

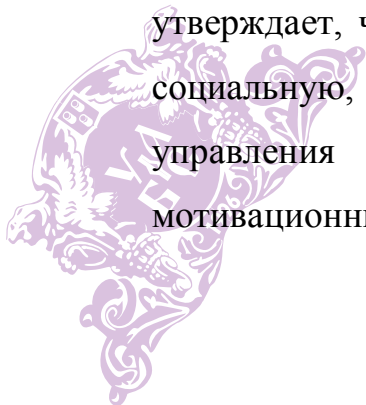
В исследуемом нами процессе система управления предприятием приводится в действие хозяйственным механизмом. В данном контексте особое значение имеют подходы к структуре построения данного механизма. В этой связи мы разделяем точку зрения Гусарова А.С., который считает, что структура хозяйственного механизма может быть рассмотрена, исходя из общественных отношений, проявляющихся через этот механизм [134, с.23]. Общественные отношения (экономические, организационные, правовые, социальные) и формы их проявления существуют как единое целое. В то же



время, чтобы понять, как функционирует хозяйственный механизм предприятия в целом, следует рассматривать отдельно его составляющие. Каждая из составляющих в отдельности представляет собой соответствующий механизм: экономический, организационно-административный, правовой, социальный.

С таким подходом к структуре хозяйственного механизма не все ученые были согласны. В частности, Абалкин Л.И., один из ведущих экономистов бывшего СССР, а сейчас – России, не соглашался на такую трактовку этих категорий и полагал, что правомерность использования наряду с хозяйственным механизмом категории экономического механизма очень сомнительна, поскольку эти понятия однопорядковые [1, с.38]. С выводом Абалкина Л.И. об однопорядковости категорий хозяйственного и экономического механизмов трудно согласиться. Ведь действительно в состав методов управления, которые используются и в системе управления, и в хозяйственном механизме входят наряду с экономическими и другие методы: организационно-распорядительные, социальные, правовые. Каждому из них присущ свой механизм. Экономический механизм является одним из них.

В более поздних исследованиях уже в условиях рыночной экономики структуру построения хозяйственного механизма как совокупности отдельных механизмов излагает Круглов Ю.Ю. Взамен хозяйственного механизма он вводит понятие комплексного механизма предприятия и определяет его как совокупность экономических, мотивационных, организационных, правовых способов целенаправленного взаимодействия субъектов хозяйствования и воздействия на их деятельность, обеспечивающих согласование интересов объектов и субъектов управления. Далее он утверждает, что поскольку факторы управления могут иметь экономическую, социальную, организационную и правовую природу, комплексный механизм управления должен формироваться как система экономических, мотивационных, организационных и правовых механизмов [57, с.19-20].



Исследовав различные подходы, мы пришли к выводу, что структура хозяйственного механизма должна рассматриваться как совокупность механизмов, в основе которых лежат определенные методы управления. При такой трактовке взаимосвязь системы управления предприятием с хозяйственным механизмом можно представить следующим образом - (рис. 1. 2).



Рис. 1.2. Схема взаимосвязи системы управления предприятием с хозяйственным механизмом

Однако нужно отметить, что наибольшее значение для обеспечения эффективного хозяйствования имеет экономический аспект. Поэтому экономический механизм следует выделить как ведущее звено в составе хозяйственного механизма предприятия.

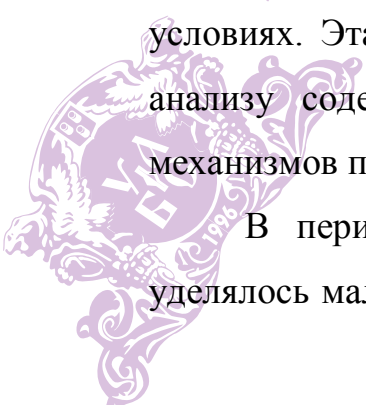
В то же время следует констатировать, что в период функционирования плановой экономики экономический механизм включал в себя и вопросы финансирования. Финансовый механизм тогда не рассматривался отдельно, так как в экономической системе того времени финансовые отношения

действовали очень ограниченно. Финансовое планирование и взаимоотношения с бюджетом полностью регулировались сверху. Вышестоящей организацией в централизованном порядке составлялся и утверждался финансовый план в составе его разделов: доходов и поступления средств; расходов и отчисления средств; кредитные взаимоотношения и получение кредитов, за пользование которыми платили мизерные проценты; взаимоотношения с бюджетом, которые также регулировались централизованно. Если предприятию выделялся объем капиталовложений, то вопрос обеспечения финансированием не составлял проблем. Поэтому финансового механизма как отдельной категории тогда не было. Не работали системы налогообложения, кредитования, предприятиями не регулировались денежные потоки. Функционировало только централизованное финансовое планирование. Поэтому экономический механизм в тех условиях охватывал и функции финансирования. Так, Павлова Л.Н. отмечает, что в тот период ученые-экономисты, исследуя категорию экономического механизма, в её состав включали финансово-кредитный механизм [104, с.11-12]. Категория финансового механизма получила право на существование с переходом экономики на рыночные условия хозяйствования. Это положение будем учитывать в дальнейшем.

1.2. Анализ содержания и функционирования экономического и финансового механизмов

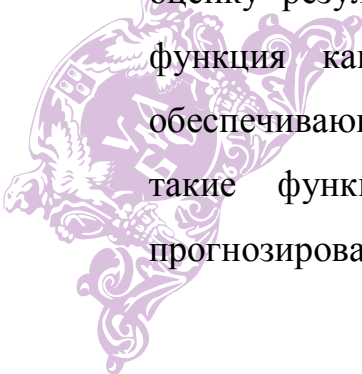
Одной из основных целей данного исследования является обоснование и построение финансово-экономического механизма предприятия в рыночных условиях. Эта цель ставится впервые, и для ее реализации мы переходим к анализу содержания и функционирования экономического и финансового механизмов предприятия, которые сейчас являются отдельными категориями.

В период плановой экономики вопросам экономического механизма уделялось мало внимания. В основном широко изучались вопросы организации



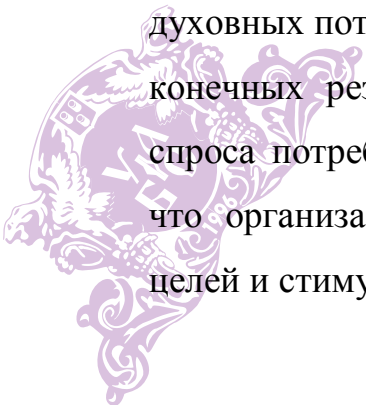
хозяйственного расчета как метода социалистического хозяйствования. Но отдельные ученые занимались этой проблемой. Как уже отмечалось, в условиях плановой экономики экономический механизм трактовался как составная часть хозяйственного механизма. Он определялся как совокупность подсистем (составных частей), обеспечивающих его функционирование. Так Павлова Л.Н. отмечает, что в этот период исследовалась категория экономического механизма, в состав которой включали следующие элементы: планирование и прогнозирование, организацию общественного производства, экономическое стимулирование, ценообразование, финансово-кредитный механизм [104, с.11-12]. Козлова О. В. определяет категорию экономического механизма как целостную систему в виде двух взаимодействующих подсистем – функциональной и обеспечивающей [141, с.173-174]. В состав функциональных подсистем она включает: планирование, стимулирование и ответственность, социалистическое соревнование. Эти подсистемы действительно являются функциональными. Но далее в их состав включается научно-технический прогресс, управление качеством продукции, рациональное использование ресурсов, охрана окружающей среды, что является целями предприятия. В состав обеспечивающих подсистем включено финансирование. В таком подходе переплелись цели, функции и их обеспечение.

Более четкую схему функционирования экономического механизма предлагает Москаленко В.П. [83, с.7-9]. Он видит ее в составе целевых, функциональных подсистем и подсистем обеспечения. Но если целевые подсистемы для того периода им определены более четко, то состав функциональных и обеспечивающих подсистем нуждаются в пересмотре и уточнении. В состав функциональных подсистем он включает планирование, оценку результатов, стимулирование, социалистическое соревнование. Такая функция как оценка результатов по своему назначению относится к обеспечивающим подсистемам. В то же время в его предложениях отсутствуют такие функции, отражающие экономические методы управления, как прогнозирование, регулирование, система оплаты труда, ценообразование,



анализ и учет. В составе обеспечивающих функций нет системы хозяйственного расчета, которая в рыночных условиях должна трансформироваться во внутренние экономические отношения. Отсутствуют подсистемы правового и информационного обеспечения. В предлагаемой Москаленко В.П. схеме построения экономического механизма отсутствуют экономические рычаги, которые, по мнению Райзберга Б.А. и др., представляют неотъемлемую часть хозяйственного механизма и используются в качестве инструментариев воздействия на экономические процессы на уровне предприятий [115, с.396]. В качестве таких рычагов можно назвать цены, тарифы, процентные ставки, экономическое стимулирование, льготы, санкции. Но, тем не менее, его подход к построению экономического механизма предприятия ценен тем, что этот механизм в принципе строится как целостная система на базе целевых, функциональных подсистем и подсистем обеспечения, что в те времена было значительным шагом вперед.

Существуют и другие подходы к определению понятия экономической механизм, к структуре его построения. Так, Воеводин С.А. представляет эту категорию как совокупность элементов: управления, нормирования и учета результатов и затрат, хозяйственной ответственности и материального поощрения; организационного, ресурсного и информационного обеспечения [26, с.3]. Определение не конкретное, в формулировке присутствуют такие функции как управление, организация, отсутствует система целей. Некоторые экономисты вводят такую категорию как организационно-экономический механизм. Лысенко Ю. и Егоров П. организационно-экономический механизм определяют как систему формирования целей и стимулов, что позволяет преобразовать в процессе трудовой деятельности движение материальных и духовных потребностей членов общества в движение средств производства и его конечных результатов, направленных на удовлетворение платежеспособного спроса потребителей [60, с.86]. По сути предложенного определения следует, что организационно-экономический механизм – это формирование системы целей и стимулов. А где функции, где другие обеспечивающие подсистемы?



Надо отметить, что изучение понятия экономического механизма в рыночных условиях показало, что в экономической литературе зачастую употребляется термин экономический механизм в заглавиях разделов, в состав которых входят подразделы по экономической стратегии, издержкам производства, формированию цен, инновационной, инвестиционной, природоохранной деятельности и т.п. Но определения сущности и понятия экономического механизма авторы не касаются [172; 199].

Изучив различные подходы ученых-экономистов к определению понятия категории «экономический механизм», структуре построения системы управления предприятием и экономического механизма, мы приходим к следующим выводам:

- экономический механизм предприятия – одна из основных составляющих его хозяйственного механизма. Он представляет собой совокупность экономических методов, способов, форм, инструментов, рычагов воздействия на экономические отношения и процессы, происходящие на предприятии;
- структуру экономического механизма предлагаем строить в виде функционально-целевой схемы взаимодействия функциональных подсистем, подсистем обеспечения и экономических рычагов, комплекс которых направлен на обеспечение достижения целей предприятия.

На основе этих выводов можно представить функционально-целевую схему построения экономического механизма предприятия в следующем виде (рис. 1.3).

Далее переходим к исследованию сущности и понятия финансового механизма предприятия. В литературе рыночного периода многие ученые рассматривают категорию «финансовый механизм» и структуру его построения. Исследуем их подходы. Прежде всего, рассмотрим проблему выделения финансового механизма как отдельной категории в условиях рынка. Такое выделение в первую очередь на макроэкономическом уровне, как полагают ученые-экономисты, правомерно.

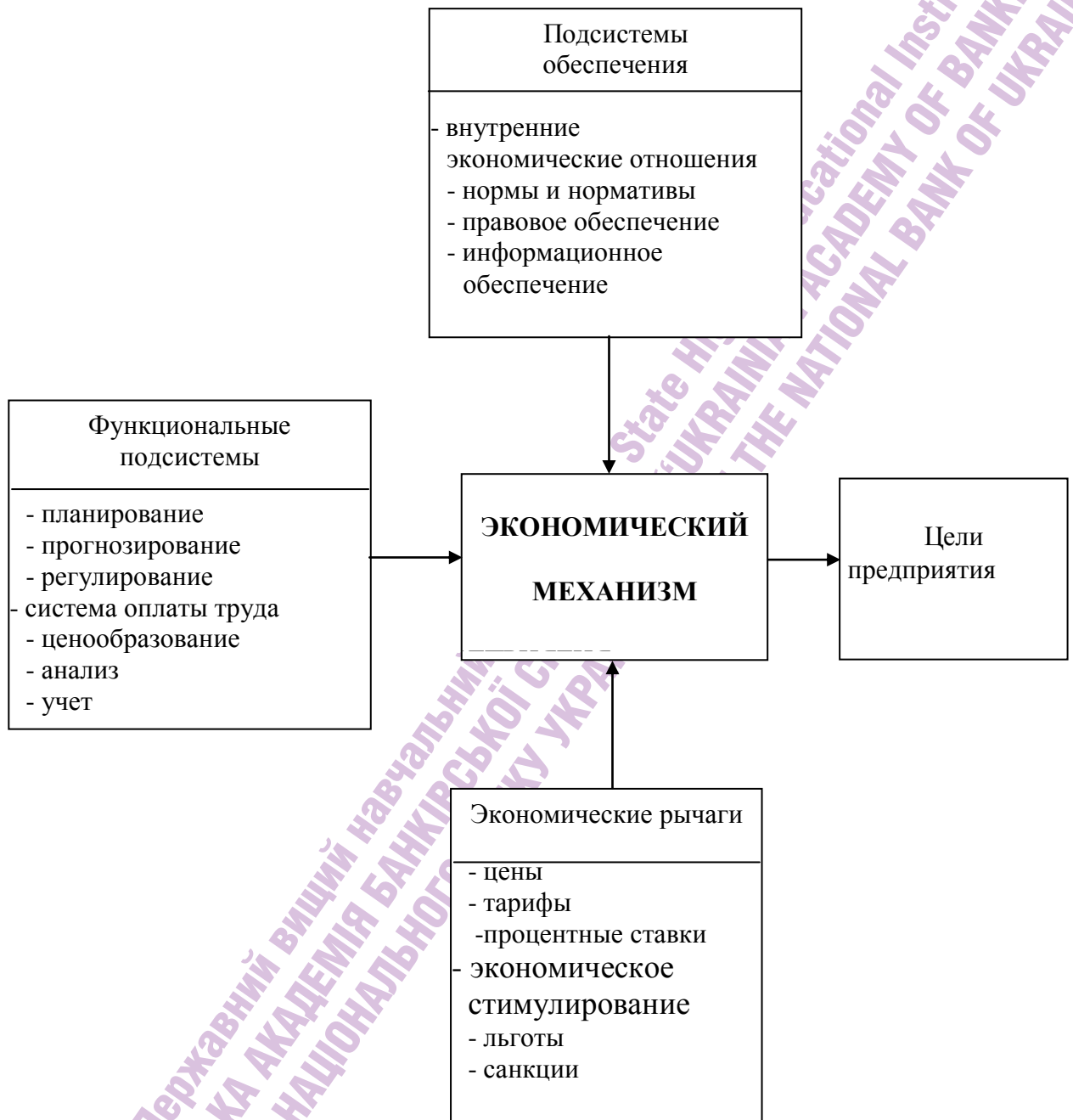
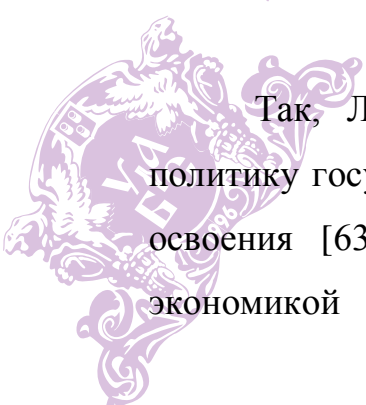


Рис. 1.3. Функционально-целевая схема построения экономического механизма предприятия

Так, Лёвочкин С.В. полагает, что финансовый механизм реализует политику государства, является реальностью и требует детального изучения и освоения [63, с.25]. Ковалюк О.М. считает, что финансовое управление экономикой и её финансовый механизм реализуют себя посредством

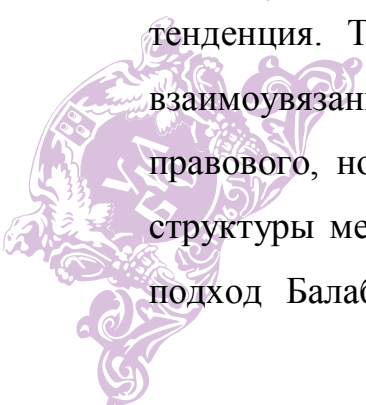


совокупности управленческих функций, основными из которых являются прогнозирование, планирование, стимулирование, координация, организация, регулирование, контроль [53, с.22].

Нашей задачей является детальное исследование определения сущности и структуры построения финансового механизма на микроуровне – механизма предприятия.

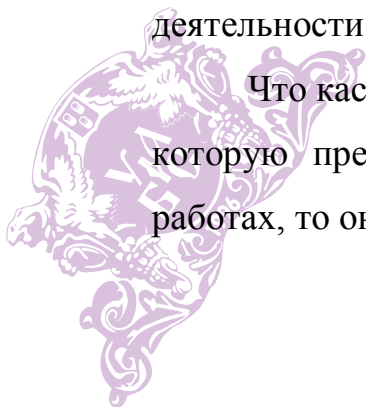
Некоторые авторы (Воеводин А.А., Жилкина А.Н.) финансовый механизм предприятия отождествляют с финансовым менеджментом и представляют его как схему управления финансами, состоящую из двух подсистем: механизм управления финансовыми отношениями и механизм управления денежными фондами [137, с.8]. Такой подход нам кажется спорным. Мы выше обосновали различия между хозяйственным механизмом и системой управления (менеджментом). Заяц Н.Е. и др. видят финансовый механизм в виде важнейшей подсистемы хозяйственного механизма и определяют его как совокупность методов и форм, инструментов и рычагов воздействия на экономическое и социальное развитие общества [142, с.142]. Построение финансового механизма хозяйствующих субъектов они видят в составе организационных структур (включая управление), финансового обеспечения, финансового регулирования и применения различных стимулов [142, с.146]. Его подход к построению структуры финансового механизма полностью разделяет Опарин В.М. [99, с.20].

В подходе многих ученых-экономистов (Волкова О.И., Балабанова А.И., Балабанова И.Т., Шеремета А.Д., Сайфулина Р.С., Буряковского В.В., Поддерёгина А.М., Райзберга Б.А.) к определению сущности и построению структуры финансового механизма предприятия просматривается общая тенденция. Так, Волков О.И. определяет финансовый механизм, как пять взаимосвязанных элементов: финансовых методов, финансовых рычагов, правового, нормативного и информационного обеспечения. При построении структуры механизма он включает эти элементы [173, с.182-183]. Аналогичен подход Балабанова А.И. и Балабанова И.Т. Они определяют финансовый



механизм как систему действия финансовых рычагов, выражающуюся в организации, планировании и стимулировании использования финансовых ресурсов и включают в состав финансового механизма те же элементы: финансовые методы, финансовые рычаги, правовое, нормативное и информационное обеспечения [6, с.122, 125]. Шеремет А.Д. и Сайфулин Р.С. финансовый механизм определяют как систему управления финансовыми отношениями предприятия через финансовые рычаги с помощью финансовых методов. В отличие от других авторов они включают в состав финансового механизма финансовые отношения [162, с.13-14]. Аналогичное определение финансового механизма приводят Бураковский В.В. и др. [22, с.26-27]. Поддерёгин А.М. содержание финансового менеджмента видит в эффективном использовании финансового механизма для достижения стратегических и тактических целей предприятия [152, с.17]. То есть он не отождествляет финансовый механизм с финансовым менеджментом. Предлагаемая этим автором структурная схема финансового механизма аналогична предыдущим, т.е. в его состав включаются: финансовые методы, финансовые рычаги, правовое, нормативное и информационное обеспечения [152, с.18]. Нам представляется, что сущность категории финансового механизма предприятия наиболее содержательно определена в формулировке Райзберга Б.А. и др.: «Финансовый механизм – составляющая часть хозяйственного механизма, совокупность финансовых стимулов, рычагов, инструментов, форм и способов регулирования экономических процессов и отношений» [115, с.362]. Авторы не отождествляют финансовый механизм с финансовым менеджментом и включают в структуру финансового механизма в принципе все составляющие, которые воздействуют на процесс производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Что касается структуры построения финансового механизма предприятия, которую предлагают большинство ученых-экономистов в изученных нами работах, то она выражается следующей схемой: (Рис. 1.4).



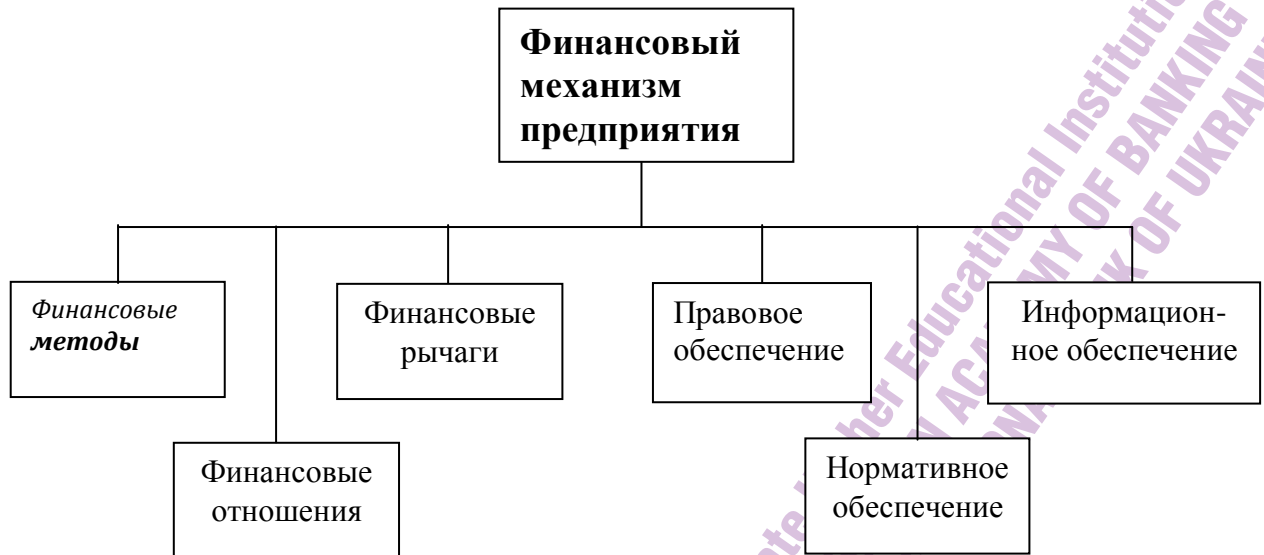


Рис. 1.4. Структура построения финансового механизма предприятия

Прежде чем сделать выводы о том, насколько мы разделяем приведенные формулировки сущности финансового механизма и предлагаемой структуры его построения, более детально рассмотрим перечень и назначение финансовых методов и финансовых рычагов, включаемых различными авторами в состав финансового механизма предприятия. Здесь также рассмотрим вопрос правомерности включения в состав финансового механизма предприятия финансовых отношений.

Перечень финансовых методов и финансовых отношений, включаемых в финансовый механизм предприятия, приведен в таблице 1.1, а перечень финансовых рычагов – в таблице 1.2.

С нашей точки зрения наиболее приемлемо определили перечень финансовых методов Буряковский В.В. и др., которые к ним относят: учет, анализ, планирование, регулирование, контроль. Перечень, предлагаемый Поддерёгиным А.М., представляет собой сочетание в одном понятии финансовых методов, финансовых отношений и финансовых рычагов.

Остановимся на понятии категории финансовых отношений. Так, Райзберг Б. А. и др. определяют финансовые отношения как экономические

Таблица 1.1

Перечень финансовых методов и финансовых отношений, включаемых в финансовый механизм предприятия

| АВТОРЫ | | | | | | | |
|---|------------------------|--|------------------------|---|--|---|--|
| Поддерёгин А.М. [152, с.18] | | Балабанов А.И. и Балабанов И.Т. [6, с.125]. | | Буряковский В.В. и др. [22, с.27]. | | Шермет А.Д. и Сайфулин Р.С. [162, с.13-14] | |
| Финансовые методы | Финансовые отношения | Финансовые методы | Финансовые отношения | Финансовые методы | Финансовые отношения | Финансовые методы | Финансовые отношения |
| -прогнозирование -планирование -инвестирование -кредитование -налогообложение -самофинансирование -система расчетов -материальное стимулирование и ответственность -страхование -аренда -лизинг -факторинг -взаимоотношения с учредителями, субъектами хозяйствования | Отдельно не выделяются | -инвестирование -кредитование -страхование и др. | Отдельно не выделяются | -финансовый учет -финансовый анализ -финансовое планирование -финансовое регулирование -финансовый контроль | -инвестирование -кредитование -налогообложение -страхование | -финансовый учет -финансовый анализ -финансовое планирование -финансовое регулирование -финансовый контроль | -инвестирование -кредитование -налогообложение -система экономических рычагов -страхование |



Таблица 1.2

Перечень финансовых рычагов, включаемых в финансовый механизм предприятия

| АВТОРЫ | | | | | |
|---|--|---|--|--|---|
| Поддерёгин А.М. [152, с.18] | Балабанов А.И. и Балабанов И.Т. [6, с.125] | Буряковский В.В. и др. [22, с.27] | Зяц Н.Е. [142, с.148- 150, 153] | Райзберг Б.А. и др [115, с.362] | Шеремет А.Д. и Сайфулин Р.С. [162, с.13-14] |
| <ul style="list-style-type: none"> - доход - прибыль - амортизационные отчисления - цена - налоги - арендная (лизинговая) оплата - финансовые санкции - проценты - целевые денежные фонды - паевые взносы - инвестиции - формы расчетов - виды кредитов - дисконт | <ul style="list-style-type: none"> - прибыль - процентные ставки - виды кредита - финансовые санкции и др. | <ul style="list-style-type: none"> - прибыль - доход - финансовые санкции - цена - дивиденды - проценты - заработная плата - налоги | <ul style="list-style-type: none"> - прибыль - налог на прибыль - амортизационные отчисления - отчисления на социальное страхование - финансовые стимулы (поощрения, санкции) - ценные бумаги - ставки, нормы и нормативы - выделение и изъятия средств и т.п. - льготы и санкции | <ul style="list-style-type: none"> - цены - налоги - пошлины - льготы - штрафы - санкции - дотации - субсидии - банковский кредитный и депозитный процент, учетная ставка, тарифы | <ul style="list-style-type: none"> - прибыль - доход - финансовые санкции - цена - дивиденды - проценты - заработная плата - налоги |



связи, взаимодействия, отношения в денежной форме [115, с.361]. Е.И. Бородина отмечает, что финансовые отношения возникают только тогда, когда на денежной основе происходит формирование собственных средств предприятия, привлеченных заемных источников, распределение доходов и их использование на цели развития предприятия [20, с.6]. Опарин В.М. определяет финансовые отношения как денежные потоки, т.е. движение стоимости от одного субъекта к другому, которое характеризует обменные, распределительные и перераспределительные процессы [99, с.6]. Другими словами – это способы, посредством которых осуществляется процесс движения денег. Мы полагаем, что Буряковский В.В. и др. (см. табл. 1.1), в отличие от таких авторов как Поддерёгин А.М., Балабанов А.И., Балабанов И.Т., кредитование, инвестирование, налогообложение и страхование обоснованно относят не к финансовым методам, а к финансовым отношениям. Кроме того, Поддерёгин А.М. к финансовым методам относит материальное стимулирование и материальную ответственность, доход, лизинг, что следовало бы включить в состав финансовых рычагов.

На основе проведенного анализа различных подходов мы полагаем, что финансовые методы (планирование, прогнозирование, стимулирование, анализ, учет) и финансовые отношения (инвестирование, кредитование, налогообложение, страхование), представляя собой способы и формы регулирования финансовых процессов должны включаться в состав финансового механизма предприятия в виде функциональных подсистем.

Анализ перечня финансовых рычагов, которые включаются в финансовый механизм предприятия (см. таблицу 1.2), подтверждает практически единый подход различных авторов к природе, назначению и определению их состава. Разница наблюдается в количественном составе, что не меняет сути подхода. Если обобщить перечни финансовых рычагов, предлагаемые различными авторами, укрупнить их состав по признаку значимости, то по нашему мнению их состав может выглядеть следующим образом: прибыль, налоги (размер и ставки), амортизационные отчисления,

кредиты (виды и ставки), страховые платежи (размер и ставки), финансовое стимулирование, льготы и санкции. Мы согласны с включением в состав финансового механизма подсистем обеспечения в предлагаемом авторами перечне и содержании. Наиболее характерны предложения Поддерёгина А.М. [152, с.18], Балабанова А.И. и Балабанова И.Т. [6, с.125]. Они предлагают включить: правовое обеспечение (законы, указы, постановления, приказы и т.п.); нормативное обеспечение (инструкции, методические указания, нормативы, нормы и т.п.); информационное обеспечение (экономическая, коммерческая, финансовая и другая отчетность и информация). Однако мы полагаем, что в состав обеспечивающих подсистем следует включить систему внутренних финансово-экономических отношений, в которую должен трансформироваться действующий в настоящее время на предприятиях внутренний хозрасчет.

На основе изучения различных точек зрения ученых- экономистов к определению понятия категории финансовый механизм и структуре его построения, нами предлагается свой подход, заключающийся в следующем:

- финансовый механизм предприятия – одна из основных составляющих хозяйственного механизма, представляющая собой совокупность финансовых методов, способов, форм, инструментов и рычагов воздействия на финансовые отношения процессы, происходящие на предприятии;
- структуру финансового механизма считаем целесообразным строить в виде функционально-целевой схемы взаимодействия функциональных подсистем, подсистем обеспечения и финансовых рычагов, комплекс которых направлен на обеспечение достижения целей предприятия.

Базируясь на этих выводах, можно предложить функционально-целевую схему построения финансового механизма в следующем виде (рис. 1.5).



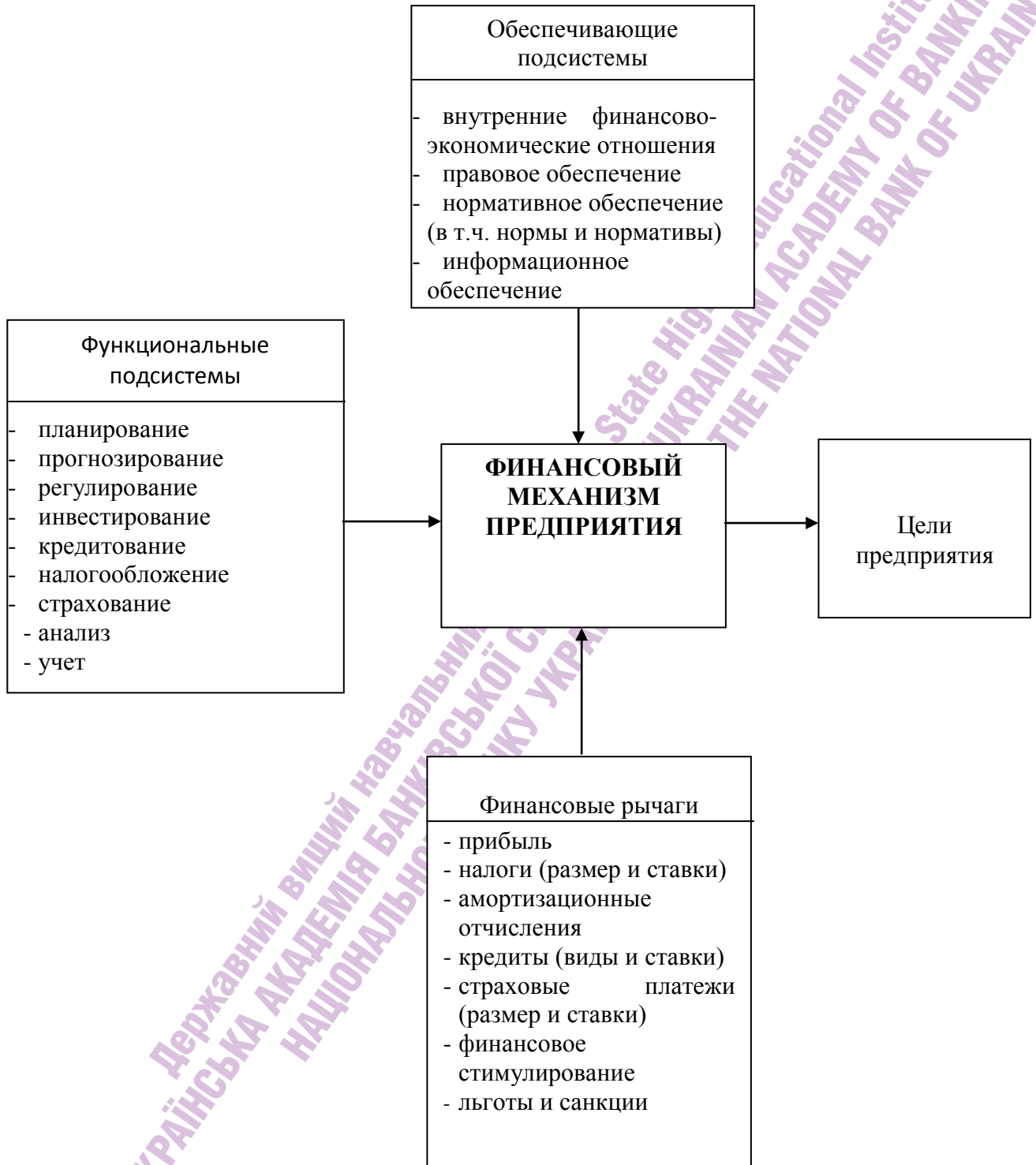


Рис. 1.5. Функционально-целевая схема построения финансового механизма предприятия



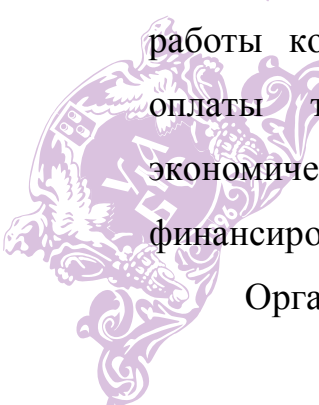
1.3. Обоснование и построение модели финансово-экономического механизма предприятия

С начала 90-х годов в связи с переходом к рынку на предприятиях приступили к практической работе по реформированию методов управления. Поскольку обоснованных научно-практических рекомендаций в этой области не было наработано, применялись методы «проб и ошибок».

Повышенное внимание к проблеме управления финансами на практике привело к учреждению статуса заместителя руководителя по финансам. На предприятиях эти вопросы решали по-разному. В результате на одних предприятиях существует должность заместителя руководителя по управлению, экономике и финансам; на других - заместителя по экономике и финансам; на третьих отдельно по экономике и отдельно по финансам. С нашей точки зрения наиболее целесообразно введение должности заместителя по финансам и экономике, так как эти сферы управления на предприятиях взаимосвязаны и по отдельным составляющим относятся как к области экономики, так и к области финансов. Например: формирование основных источников доходов и расходов – прибыли и амортизационных отчислений, ценообразование, заработная плата, налогообложение, использование основных и оборотных фондов, сокращение расходов, обеспечение получения максимально возможной прибыли и т.д.

Такой же подход необходимо применить и к реформированию финансового и экономического механизмов. С целью более рационального и эффективного управления экономикой предприятия в условиях рынка эти механизмы должны быть реформированы в единый финансово-экономический механизм предприятия. Для обеспечения его функционирования следует создать на предприятиях единую финансово-экономическую службу, в сферу работы которой должны войти: планирование, прогнозирование, система оплаты труда, ценообразование, вопросы налогообложения, технико-экономический анализ производственной деятельности, кредитование, финансирование инвестиций и т.п.

Органическую взаимосвязь экономического и финансового механизмов



предприятия наиболее убедительно можно проиллюстрировать через сферу взаимодействия финансов с ценами и заработной платой. Эту проблему в частности рассматривают Заяц Н.Е. и Колпина Л.Г. [142, с. 65-70], Поляк Г. Б. и др. [110, с. 358-362]. Проследим в первую очередь взаимосвязи финансов и цены. Основой появления финансовых отношений является процесс первичного распределения стоимости на составляющие элементы:

$$S = c + v + m, \quad (1.1)$$

где S – стоимость,

c – фонд возмещения израсходованных средств производства,

v – необходимый продукт,

m – прибавочная стоимость.

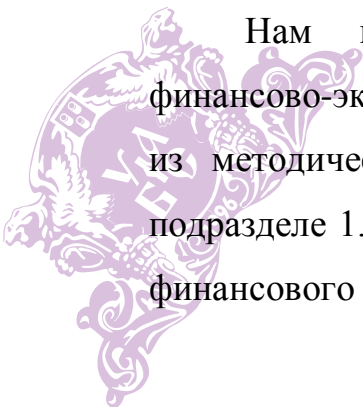
Эти элементы в начале процесса производства заложены и отражены в цене. Даже фактически в процессе производства цена определяется с учетом всех элементов затрат и является количественной мерой создаваемой в процессе производства стоимости. Основываясь на том, что чистый доход одновременно является основным финансовым инструментом и составным элементом цены, можно утверждать, что финансы выражают содержательную часть цены. С другой стороны, сама цена выступает в двух функциях по отношению к финансам: как конкретная форма выражения финансовых отношений и как категория, через которую первично распределяется ВВП и национальный доход. Финансовые отношения, охватывая совокупность распределительных отношений, реализуются через составные элементы цены: амортизацию, начисления на заработную плату, страхование, налоги и неналоговые платежи и т.д. и находят свое выражение в себестоимости и чистом доходе при первичном распределении. Таким образом, цены и финансы в процессе стоимостного распределения функционируют в тесной взаимосвязи: цены выступают основой финансового метода распределения стоимости, а финансы, исходя из пропорций распределения, сложившихся на базе структуры цен, являются инструментом, реализующим эти пропорции [110, с. 358].

Необходимость трансформации цены в финансовую категорию в процессе реформирования финансово-экономического механизма предприятия обосновывают и другие авторы [51].

Взаимосвязь финансов и заработной платы, прежде всего, заключается в том, что выплаты заработной платы формируют соответствующий целевой фонд, обособление которого осуществляется с помощью финансов. В материальном производстве этот фонд образуется за счет выручки от реализации продукции, а в непроизводственной сфере – за счет бюджета. Финансы и заработная плата также взаимодействуют в процессе распределения стоимости. С одной стороны, финансы создают условия для выплаты заработной платы, как по объему, так и по срокам, вследствие отсутствия или недостаточного объема финансовых резервов, которые не позволяют выплачивать заработную плату в необходимом объеме и в установленные сроки. С другой стороны, заработная плата выступает одним из источников формирования финансовых ресурсов предприятия, так как ее начисление не совпадает с выплатой. Поэтому средства, предназначенные для выплаты заработной платы, постоянно находятся в обороте предприятия.

В то же время, такие экономические категории как финансы и заработная плата имеют свои особенности: основная из них – при помощи финансов распределяется и перераспределяется весь ВВП, а посредством заработной платы – необходимый продукт и частично прибавочный. Взаимосвязи и особенности финансов и заработной платы обуславливают необходимость их комплексного регулирования и использования. Это же относится и к процессам взаимосвязи финансов и цен, что является одной из предпосылок и условий создания единого финансово-экономического механизма предприятия.

Нам представляется, что построение схемы функционирования финансово-экономического механизма предприятия можно осуществить исходя из методических подходов, которые нами исследованы и предложены в подразделе 1.2 при анализе содержания и функционирования экономического и финансового механизмов предприятия.



Прежде всего, приведенные в предыдущем подразделе исследования сущности и назначения экономического и финансового механизмов, использование предложенных понятий этих механизмов позволяют нам сформулировать понятие категории финансово-экономического механизма.

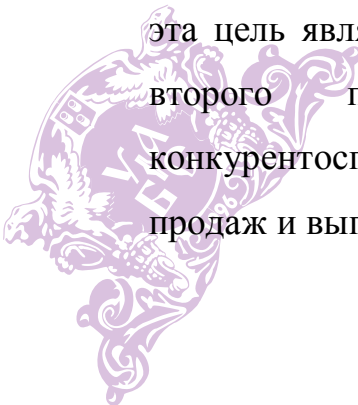
Финансово-экономический механизм – это важнейшая составляющая его хозяйственного механизма, отражающая совокупность финансовых и экономических методов, способов, форм, инструментов и рычагов, посредством которых осуществляется регулирование финансово-экономических процессов и отношений с целью эффективного воздействия на конечные результаты деятельности предприятия.

Для формирования финансово-экономического механизма используем принципы построения функционально-целевой схемы управления предприятием, а также содержание функциональных, обеспечивающих подсистем и рычагов, предложенных нами выше при построении экономического и финансового механизмов (см. рис. 1.6).

Прежде всего, с учетом конкретных условий деятельности предприятия, сложившихся в новых условиях хозяйствования, определяем цели, которые должно достигать предприятие. По критерию важности и сложности целей предлагается разбить их на 3 группы:

- первого порядка,
- второго порядка,
- третьего порядка.

В настоящее время предприятие может работать результативно, достигать положительных результатов по всем направлениям деятельности лишь при условии обеспечения устойчивости своего финансового положения. Поэтому эта цель является по порядку первой. Её достижение обеспечивается целями второго порядка. Это обеспечение: высокого качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции; максимального объема продаж и выполнения в срок



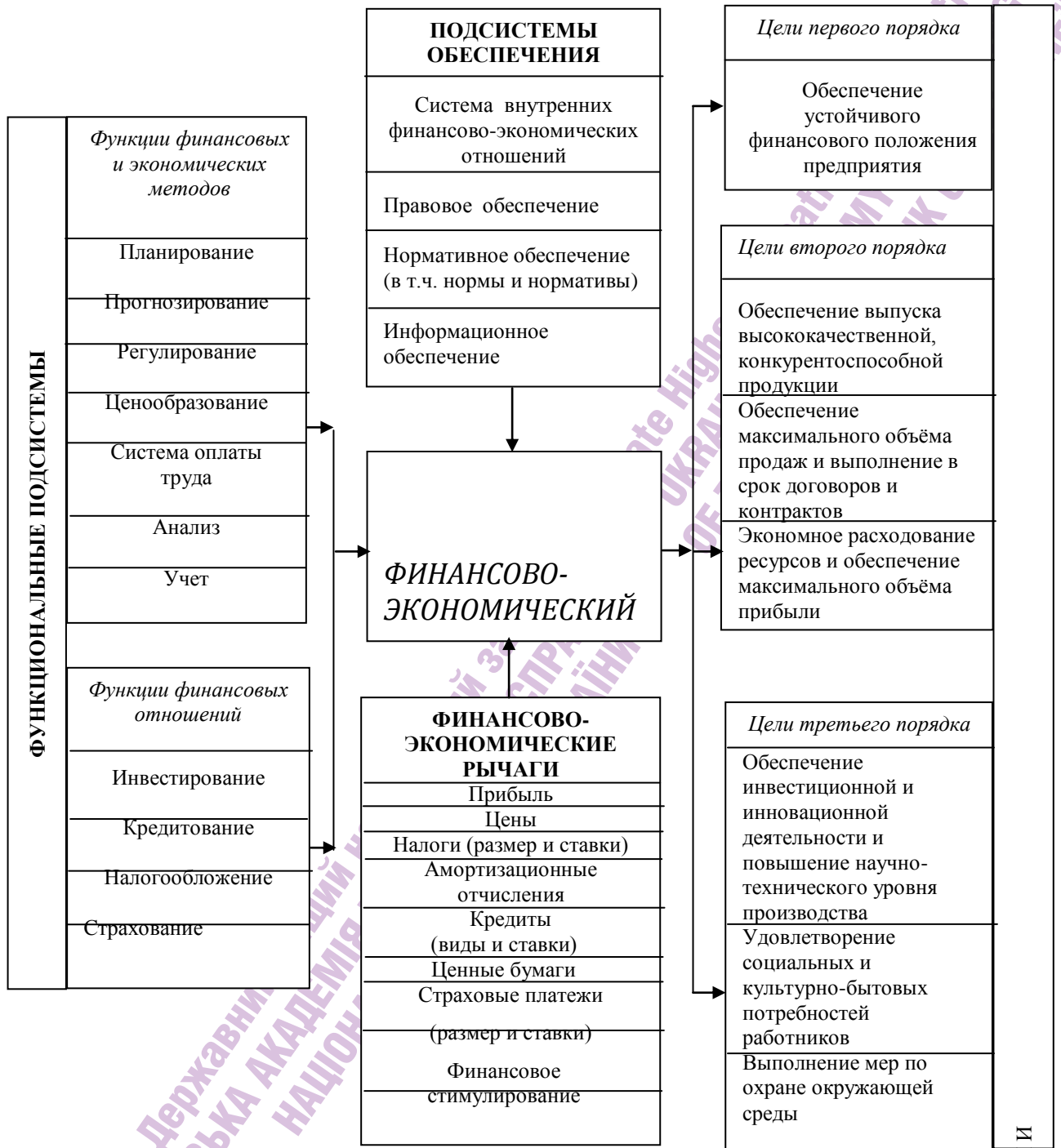
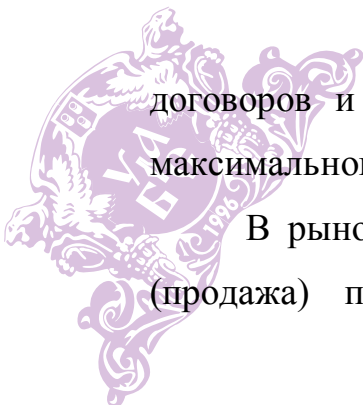


Рис. 1.6. Функционально-целевая блок-схема построения финансово-экономического механизма предприятия

договоров и контрактов; экономного расходования всех видов ресурсов и максимального объема прибыли.

В рыночных условиях первоочередной проблемой является реализация (продажа) продукции, а не её изготовление. Создаются условия для



конкуренции, и заказчик приобретает только конкурентоспособную продукцию, т.е. продукцию высокого качества и сравнительно недорогую. Выпуская такую продукцию, можно увеличить не только объём продаж, но и прибыли.

Другим направлением роста прибыли служит экономия расходов на все виды ресурсов.

Решив задачи второго порядка, обеспечиваем достижение цели первого порядка – устойчивое финансовое положение. Обеспечение условий первого и второго порядка позволяет предприятию также решать цели и третьего порядка – вести инновационную и инвестиционную деятельность, за счет которой повышать уровень научно-технического развития; удовлетворять социальные и культурно-бытовые потребности работников и акционеров; обеспечивать охрану окружающей среды.

Здесь следует особо остановиться на проблеме обеспечения одной из целей – удовлетворение социальных и культурно-бытовых потребностей работников.

Работники большинства предприятий в настоящее время оказались в сложном материальном положении. Уровень зарплаты низкий, выплата производится с большими задержками. Обеспечение бесплатным жильем фактически прекращено, льготы за счет фондов социального развития также не выдаются, детские дошкольные учреждения закрываются, льготы на медицинское обслуживание отменяются и т.д. Получается, что решение этих проблем возлагается в основном на бюджет государства, который очень скуден, а само государство в долгах. Известно, что в условиях плановой экономики предприятия выделяли большие средства на эти цели, да и зарплата была приемлемой для покрытия всех нужд и выплачивалась вовремя. В настоящее время предприятия не занимаются решением указанных проблем, и объекты соцкультбыта передаются на баланс городов и поселков. Если же исследовать опыт цивилизованных стран, то наблюдается рост значимости социальных льгот по сравнению с уровнем зарплаты. Успешно работающие предприятия Украины

также их сохраняют. Таких примеров имеется много, поэтому указанную цель следует включить в состав финансово-экономического механизма и предприятия должны обеспечить её достижение.

Эффективность функционирования финансово-экономического механизма должна определяться системой показателей и критериев по каждой целевой подсистеме, которая будет предложена ниже.

Инструментарием, при помощи которого возможно обеспечить достижение названных целей, должны служить функциональные подсистемы, подсистемы обеспечения и финансово-экономические рычаги.

Функциональные подсистемы, или другими словами, элементы финансово-экономического механизма, реализуют финансово-экономические методы управления и финансовые отношения, применение которых способствует достижению поставленных целей.

Основываясь на выводах подраздела 1.2, к ним следует отнести: планирование, прогнозирование, регулирование, систему оплаты труда, ценообразование, инвестирование, кредитование, налогообложение, страхование, анализ и учет. Эти элементы присутствовали в системе управления экономикой в условиях планового хозяйствования. Но в настоящее время их содержание и назначение подлежит коренному переосмыслению.

Указанные функциональные подсистемы по своей сущности различны. По этому признаку их разбиваем на две группы. Первая – это подсистемы, отражающие функции финансово-экономических методов. К ним относим: планирование, прогнозирование, регулирование, ценообразование, систему оплаты труда, анализ и учет. Вторая – это подсистемы, отражающие функции финансовых отношений, т.е. процесс движения денежных средств от одного субъекта к другому. К ним относим: инвестирование, кредитование, налогообложение и страхование.

В качестве подсистем обеспечения следует использовать систему внутренних финансово-экономических отношений, правовое, нормативное (в том числе нормы и нормативы), а также информационное обеспечение.

Из всех подсистем обеспечения следует особо остановиться на сущности и организации внутренних финансово-экономических отношений. Система внутренних финансово-экономических отношений на предприятии в рыночных условиях должна прийти на смену внутризаводскому хозяйственному расчету, получившему широкое распространение на предприятиях в прошлом. Эта проблема учеными-экономистами широко не исследуется, но некоторые из них ее рассматривают. В частности, Волков О.И. и Балыбердина Е.В. в своих трудах излагают сущность системы внутрипроизводственных экономических отношений и принципы их организации [173, с. 378-384]. Но эти ученые излагают, в основном, экономические отношения, организация финансовых отношений практически не рассматривается. Они правы в том, что одним из путей решения проблемы рентабельной работы предприятий является усиление воздействия внутризаводских экономических рычагов на конкретные результаты работы предприятия. В числе элементов системы внутризаводских экономических отношений они называют планирование, контроль, экономические стимулы и экономическую ответственность [173, с. 378]. Но эту проблему следует рассматривать гораздо глубже. В условиях рынка, когда создаются акционерные общества, на основе смешанной и частной собственности, вступают в свои права не только экономические, но и финансовые внутренние отношения. Поэтому целесообразно рассматривать сущность и организацию внутренних финансово-экономических отношений, которые кроме названных выше элементов должны в свою орбиту включать создание внутри предприятия финансово самостоятельных структурных подразделений. Эти подразделения должны работать на конечный результат (прибыль), организовывать свою самостоятельную финансово-производственную деятельность на основе договоров и контрактов и полностью отвечать за результаты работы.

Только при таких условиях урезанный хозяйственный расчет внутри предприятий, функционировавших в условиях плановой экономики, может трансформироваться во внутренние финансово-экономические отношения и

привести к положительным результатам по обеспечению эффективной работы подразделений и предприятия в целом.

В составе подсистемы нормативного обеспечения важнейшая роль принадлежит действующей на предприятии системе норм и нормативов, а в системе информационного обеспечения – системе экономических показателей и критериев оценки. Состав норм и нормативов, экономических показателей и критериев оценки постоянно дополняется и обновляется, совершенствуются и методы их определения. От того, насколько корректно определены нормы, нормативы, показатели и критерии, существенным образом зависит степень воздействия финансово-экономического механизма на обеспечение достижения поставленных предприятием целей.

Особо следует отметить роль финансово-экономических рычагов, включаемых в состав финансово-экономического механизма предприятия. К ним относим: прибыль, цены, налоги (размер и ставки), амортизационные отчисления, кредиты (виды и ставки), ценные бумаги, страховые платежи (размеры и ставки), финансовые стимулы, льготы и санкции. Но если ценообразование, являющиеся одним из основных экономических методов управления и представляющее собой процесс формирования цен на продукцию и услуги, мы включаем в состав функциональных подсистем, то цены, их виды и размеры, являющиеся тонким гибким инструментом, применяем в виде ключевого финансово-экономического рычага управления экономикой и финансами предприятия. Если кредитование, налогообложение, страхование, как способы осуществления движения денег от одного субъекта к другому, включены в состав функциональных подсистем, то различные виды кредитов и размер ставок платы за их пользование, ставки налогов и их размер, проценты и размер страховых взносов, являются финансово-экономическими рычагами. К этим рычагам также относим прибыль, амортизационные отчисления, ценные бумаги, финансовые стимулы, льготы и санкции.

В условиях плановой экономики все эти рычаги, кроме системы стимулирования работников, амортизационных отчислений, прибыли, роль

которых ограничивается определенными рамками, обуславливающими их формализацию, не несли регулирующей нагрузки. Не говоря уже о таких финансовых рычагах как кредиты, ценные бумаги, страхование, льготы и санкции. В условиях рыночных отношений эти рычаги приобретают новое содержание, и их роль значительно возрастает.

Каждый финансово-экономический рычаг имеет свою характеристику и выполняет определенную функцию. В своей совокупности эти рычаги взаимосвязаны и представляют собой целостную систему понятий и показателей, посредством которых организуются и регулируются финансово-экономические отношения на предприятиях. Воздействие финансово-экономических рычагов на рост эффективности производства зависит от функций, которые выполняются и от того, как эти функции реализуются на практике. Классический пример – роль налогов. Исторический опыт многих стран свидетельствует о том, этот рычаг при правильном его применении приносит большую пользу государству, а при ошибочном – вред его огромен и непоправим.

Большое значение в системе финансово-экономических рычагов имеет система финансовых стимулов, которая направлена на обеспечение условий порядка формирования доходов, накоплений и фондов, условий и принципов финансирования и кредитования, порядка разработки ставок, норм и нормативов. Стимулирующая роль финансово-экономических рычагов проявляется через систему льгот и санкций, которая функционирует в области налогообложения, кредитования и финансирования.



ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ 1

Приведенные в первом разделе исследования назначения и сущности системы управления и хозяйственного механизма предприятий, анализ содержания и функционирования экономического и финансового механизмов, как важнейших составляющих хозяйственного механизма, позволили осуществить разработку новых теоретических и практических положений по углублению и конкретизации понятия «финансово-экономического механизма предприятия», а также разработать структуру его построения.

Переход страны на рыночные отношения обусловил проведение коренной перестройки методов хозяйствования и системы управления предприятий, однако, среди систем управления, функционировавших в условиях плановой экономики, высокой степенью научного обоснования выделялась система управления предприятием, разработанная в 80-е годы Всесоюзным научно-исследовательским институтом стандартизации. В основу системы был положен комплекс государственных организационно-методических стандартов предприятия, в которых оптимально сочетались принципы и методы целевого, функционального и линейного управления.

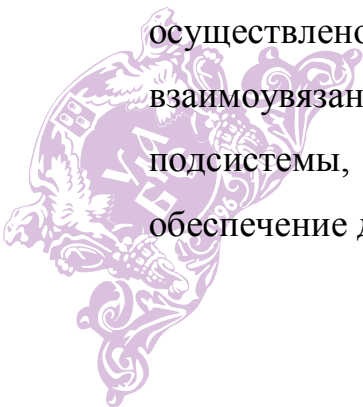
Такой подход оправдал себя на практике. Поэтому сочетание принципов и методов целевого и функционального управления целесообразно применять при построении как комплексных, так и локальных систем управления на предприятиях.

Любая система управления приводится в действие определенным механизмом. Систему управления приводит в действие хозяйственный механизм предприятия, включающий отдельные составляющие подсистемы. Каждая из этих составляющих представляет собой отдельный локальный механизм: экономический, организационно-административный, правовой и социальный. Но нужно отметить, что наибольшее значение для обеспечения эффективного хозяйствования имеет экономический аспект. Поэтому экономический механизм выделяем как ведущее звено в составе хозяйственного механизма предприятия.

Исследование показало, что в плановой экономике в состав хозяйственного механизма предприятия финансовый не включался в обособленном виде, так как финансовые отношения были мало развиты. С переходом к рынку элементы финансового механизма проявляются всё более многогранно и глубоко по сути, а финансовый механизм начал трактоваться как отдельная экономическая категория. Однако, исследование и анализ теории и практики позволил сделать вывод о том, что функции и методы финансовой и экономической деятельности предприятия тесно переплетены и взаимосвязаны. Наиболее убедительно органическая взаимосвязь финансового и экономического механизмов отражается через сферу взаимодействия финансов с ценами и заработной платой. Отсюда следует, что финансовую и экономическую деятельность надо рассматривать как единое целое, назвав её финансово-экономической деятельностью. Финансовый и экономический механизмы следует реформировать в единый механизм и ввести понятие новой экономической категории «финансово-экономический механизм предприятия», определить её суть и содержание.

Исследование сути новой экономической категории позволило сформулировать её понятие следующим образом: финансово-экономический механизм предприятия является важнейшей составляющей хозяйственного механизма, отображающей совокупность финансовых и экономических методов, способов, форм, инструментов и рычагов, посредством которых осуществляется регулирование финансово-экономических процессов и отношений с целью эффективного воздействия на конечные результаты деятельности предприятия.

Построение единого финансово-экономического механизма предприятия осуществлено в виде функционально-целевой блок-схемы, включающей взаимоувязанные между собой функциональные и обеспечивающие подсистемы, а также финансово-экономические рычаги, направленные на обеспечение достижения целей предприятия.



Подходы к построению блок-схемы базируются на следующих исходных условиях.

Прежде всего, с учетом конкретных задач деятельности, сложившихся в рыночных условиях хозяйствования, определены цели, которые должно достигнуть предприятие. К ним относится обеспечение следующих целей:

- устойчивого финансового положения;
- выпуска высококачественной конкурентоспособной продукции;
- максимального объема продаж и выполнение договоров и контрактов в установленные сроки;
- экономного расходования ресурсов и получения максимального объема прибыли;
- оптимальной инвестиционной и инновационной деятельности и повышения научно-технического уровня производства;
- удовлетворения социальных и культурно-бытовых потребностей работников;
- выполнения мер по охране окружающей среды.

Инструментарием, при помощи которого возможно обеспечить достижение названных целей, должны служить функциональные подсистемы, подсистемы обеспечения и финансово-экономические рычаги.

Функциональные подсистемы реализуют финансовые и экономические отношения и методы управления, применение которых способствует достижению поставленных целей. К ним относятся: планирование, прогнозирование, регулирование, ценообразование, система оплаты труда, инвестирование, кредитование, налогообложение, страхование, анализ и учет.

В качестве подсистем обеспечения использованы система внутренних финансово-экономических отношений, правовое, нормативное, а также информационное обеспечение.

В состав финансово-экономического механизма включены финансово-экономические рычаги. К ним относятся: прибыль, цены, налоги (размер и

ставки), амортизационные отчисления, кредиты (виды и ставки), ценные бумаги, страховые платежи (размеры и ставки), финансовые стимулы, льготы и санкции.

Практическое использование предложенной блок-схемы построения финансово-экономического механизма создаст на предприятиях организационно-методические условия для проведения целенаправленной работы по повышению эффективности конечных результатов деятельности.

Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

State Higher Educational Institution
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”



РАЗДЕЛ 2

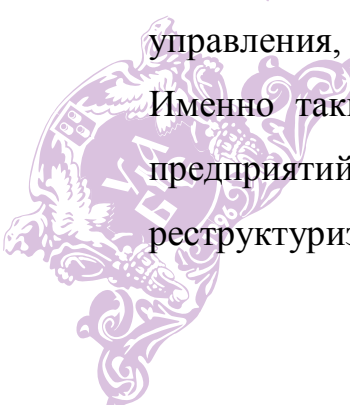
ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРЕДПРИЯТИЙ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

2. 1. Реструктуризация предприятий и её взаимосвязь с реформированием финансово-экономического механизма

На современном этапе, когда централизованное управление предприятиями отсутствует, работают горизонтальные связи и предприятия функционируют на принципах саморегулирования и полной ответственности за полученные результаты, требуются адекватные изменения в организации всей их производственно-хозяйственной деятельности. Надежды на эффективного собственника, который должен был появиться в результате приватизации, оправдываются крайне редко.

Все эти годы процессы приватизации направлялись, в основном, на решение политической задачи – резкое снижение доли государственной собственности, что сравнительно быстро удалось. Ускоренная приватизация стала возможной благодаря среднему и крупному частному капиталу, который сформировался по “теневому” признаку. Держатели этого капитала, вложив его в приватизацию, в первую очередь, крупных престижных предприятий, стремились быстро получить отдачу, не имея навыков управления и не зная, какими методами организовать эффективное производство.

Здесь должны вступить в свои права именно новые принципы и методы управления, отвечающие объективным требованиям рыночных отношений. Именно таким экономическим процессом выступает реструктуризация. Для предприятий, функционирующих в условиях рыночной экономики, реструктуризация является способом их внутренней перестройки, который



позволяет повысить эффективность деятельности в соответствии с изменяющимися требованиями рынка и научно-технического прогресса [3].

Это нашло своё отражение в научных трудах, законах Украины и отдельных нормативно-правовых актах [8; 25; 28; 42; 48; 58; 61; 75; 76; 92; 93; 107].

Анализ научной литературы позволяет выделить две точки зрения на понятие «реструктуризация» предприятия. Приведенные взгляды авторов касаются реструктуризации предприятий безотносительно условий, в которых осуществляется, - в рыночной экономике или переходной.

Согласно первой точке зрения, понятие реструктуризации рассматривается в наиболее общем виде как "любые изменения стратегического характера на предприятии" [61]. Подобную оценку приводит Л. Водачек: "реструктуризация - это комплексные и взаимосвязанные изменения структур, которые обеспечивают функционирование предприятия в целом" [25].

Вторая группа авторов в своих определениях реструктуризации делает упор на отдельные аспекты - цели, направления проведения и формы реализации. Так, О. Паровий отмечает нацеленность процесса реструктуризации на "увеличение производительности труда и конкурентоспособности предприятий, что имеет целью повышение эффективности производства и эффективного распределения ресурсов" [107].

Крыжановским В.Г. и др. реструктуризация определяется как "структурная перестройка с целью обеспечения эффективного распределения и использования всех ресурсов предприятия (материальных, финансовых, трудовых), состоящая в создании комплекса бизнес-единиц на основе распределения, объединения, ликвидации (передачи) действующих и организации новых структурных подразделений, присоединения к предприятию других предприятий, приобретения определяющей доли в уставном капитале или акций сторонних организаций" [58]. Приведенные определения не противоречат друг другу, они лишь в той или иной степени

раскрывают внутренние механизмы реструктуризации.

Кальниченко Л. и Мендул Л. определяют понятие реструктуризации как перестройку предприятия, нацеленную на повышение конкурентоспособности и осуществляемую благодаря изменениям в использовании ресурсов и в направлениях деятельности для достижения конечных целей. Такая трактовка реструктуризации касается предприятий независимо от условий, в которых происходит их функционирование [48]. В экономике, переходящей от плановой системы к рыночной, реструктуризация имеет свои особенности, получившие отражение в исследованиях крупных ученых. Главная особенность реструктуризации, отмеченная в работах Б. Мильнера, состоит в том, что она направлена на наиболее полную адаптацию к новым условиям хозяйствования [76]; во время реструктуризации создаются предприятия, способные эффективно работать в рыночной среде, отмечает С. Ничипорчук [93].

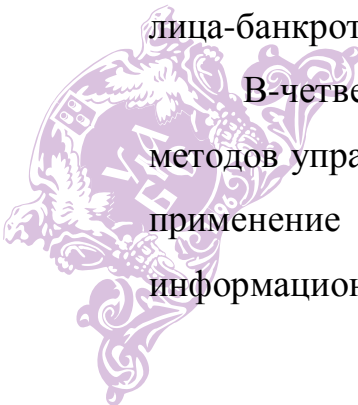
Отдельные особенности реструктуризации, в соответствии с мнениями ученых, сводятся к следующему.

Во-первых, реструктуризация обеспечивает выживание предприятий и, таким образом, выступает в виде их защитной реакции.

Во-вторых, реструктуризация нацелена (кроме выживания) еще и на достижение финансово-экономических успехов [8].

В-третьих, некоторые авторы связывают ее с изменением формы собственности и отмечают, что реструктуризация это - "изменение структуры и системы управления капиталом предприятий во время перехода от командно-административной экономики к рыночной" [92]; "реструктуризация состоит в полной или частичной смене собственника уставного фонда (юридического лица-банкрота) в пользу санатора" [92].

В-четвертых, реструктуризация связывается с изменением форм и методов управления производством: "реструктуризация - это последовательное применение совокупности административно-экономических, правовых, информационно-технических мер, направленных на устранение противоречий



между требованиями рынка и устаревшей системой форм и методов управления производством" [75].

В-пятых, реструктуризация выступает как трансформация производства и изменение отношений с контрагентами: "реструктуризация предприятий в постсоциалистическую эпоху обуславливает коренную трансформацию их организационно-правовых форм, производственно-технологической структуры, системы менеджмента и взаимодействия с контрагентами и государством" [42].

Как направление реформирования деятельности предприятий понятие реструктуризации нашло отражения в законах Украины "О предприятиях Украины", "Об ограничении монополизма и недопущении недоброкачественной конкуренции в предпринимательской деятельности", "О банкротстве", в отдельных постановлениях Кабинета Министров Украины.

Одна из формулировок понятия "реструктуризация предприятий" приводится в приказе министра экономики Украины от 23.01.98 г. №9 "Об утверждении Методических указаний о проведении реструктуризации государственных предприятий и организаций".

В соответствии с этим нормативным документом "... реструктуризация предприятия – это осуществление организационно-экономических, правовых, технических мер, направленных на изменение структуры предприятия, его управления, форм собственности, организационно-правовых форм, способных привести предприятие к финансовому оздоровлению, увеличению объёма выпуска конкурентоспособной продукции, повышению эффективности производства".

Методическими указаниями предусмотрены процессы организации обеспечения реструктуризации, предлагаются рекомендации по проведению анализа экономического положения предприятия, выбора форм и методов реструктуризации, порядка разработки проекта.

Данными указаниями также предусмотрен примерный перечень работ по реструктуризации предприятия (Таблица 2.1).

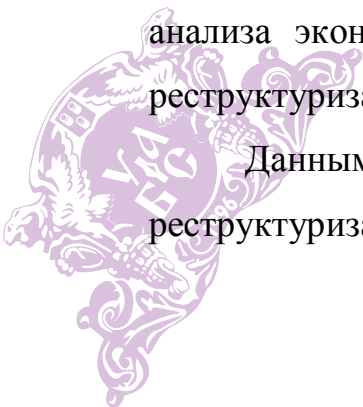
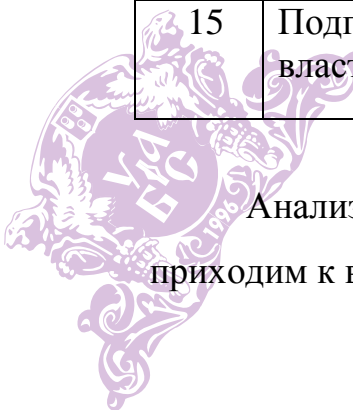


Таблица 2.1

Примерный перечень работ по реструктуризации предприятия

| № п/п | Содержание мер |
|-------|---|
| 1 | Провести анализ экономического положения предприятия |
| 2 | Определить цель и основные задачи проекта реструктуризации |
| 3 | Определить и охарактеризовать возможные формы и методы реструктуризации |
| 4 | Разработать бизнес-план (в случае разукрупнения предприятия) |
| 5 | Разработать план передачи объектов социальной сферы |
| 6 | Разработать план реализации (приватизации) объектов незавершенного строительства |
| 7 | Принять решение о внедрении определенной формы или метода реструктуризации |
| 8 | Разработать план реструктуризации кредиторской задолженности и её погашения |
| 9 | Разработать план консервации оборонных мощностей (в случае необходимости) |
| 10 | Разработать механизм реализации мер, определенных проектом реструктуризации |
| 11 | Провести расчет всех затрат, связанных с реализацией проекта реструктуризации |
| 12 | Определить возможные источники финансирования |
| 13 | Разработать меры по социальной защите членов трудового коллектива |
| 14 | Разработать программу привлечения инвестиций |
| 15 | Подготовить проект приказа по центральному органу исполнительной власти или проект решения Кабинета Министров Украины |

Анализируя определение понятия о реструктуризации предприятия, приходим к выводу, что оно рассматривается с позиций системного подхода к



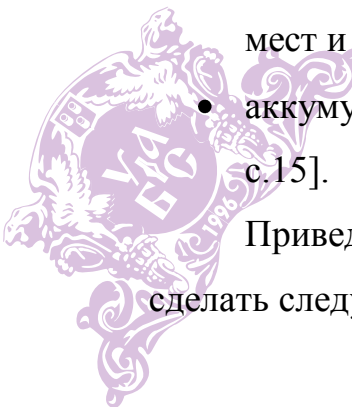
осуществлению изменений структуры предприятия и форм управления, финансового оздоровления, увеличения объема выпуска конкурентоспособной продукции, повышения эффективности производства. Однако, приведенный в методических указаниях перечень работ (таблица 2.1) полностью не раскрывает механизмы, посредством которых должны быть достигнуты основные цели предприятия по результатам реструктуризации: финансовое оздоровление и повышение эффективности производства. Кроме составления бизнес-плана и реструктуризации кредиторской задолженности, никакие другие финансово-экономические механизмы не предлагаются, что это является существенным недостатком рассматриваемого документа.

С точки зрения применения финансово-экономического инструментария более глубоко рассматривается зона действия реструктуризации предприятий руководителями консалтинговых фирм и групп.

Так, руководитель консалтинговой группы “Плюс” Д. В. Низалов в числе этапов реструктуризации называет такие направления как “изменение системы планирования производства и формирование системы стратегического планирования” [92, с.66]. Директор консалтинговой фирмы “Селгор-консульт” в число инструментариев, применяемых в процессе реструктуризации, включает:

- выделение стратегического планирования в отдельную работу, перестройка системы стимулирования работающих, ценообразование, совершенствование оценочных показателей;
- разработку программ снижения прямых и косвенных затрат на производство;
- основы политики ограниченного бюджета за счет сокращения рабочих мест и зарплаты;
- аккумуляцию финансовых средств за счет выпуска ценных бумаг [28, с.15].

Приведенный анализ сущности реструктуризации предприятий позволяет сделать следующие выводы:



- наиболее полно сущность реструктуризации может быть определена как способ адаптации деятельности предприятия к непрерывно меняющимся рыночным условиям путем проведения комплекса мероприятий организационно-экономического, технико-технологического и финансового характера, обеспечивающих рост производства, повышение конкурентоспособности и укрепление финансовой устойчивости [74];
- процесс реструктуризации недостаточно увязан с комплексным реформированием финансово-экономического механизма предприятия, без которого реструктуризация не достигнет своей цели.

Эту методическую и практическую задачу необходимо решать.

Рассмотрим методические подходы к проведению реструктуризации и предложим конкретную схему реструктуризации предприятий на примере крупного производственно - технического комплекса - ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе».

На практике процесс реструктуризации осуществляется по двум вариантам: первый – до приватизации предприятий, второй – после их приватизации. Каждый из вариантов имеет свои особенности. Здесь излагаются методические подходы варианта реструктуризации предприятий после их приватизации.

Изучение литературы и практики показывает, что в условиях постприватизационного периода применяются несколько методических подходов к осуществлению процесса реструктуризации.

Первый. Внутри приватизированного предприятия создаются самостоятельные производства по видам продукции, которые находятся на внутреннем хозрасчете и имеют самостоятельный внутренний баланс. При этом расчетный счет, бухгалтерский баланс, уплата налогов централизованы по предприятию в целом. По такому варианту прошла реструктуризация Новокраматорского машиностроительного завода, как наиболее крупного машиностроительного комплекса в Украине. На этом предприятии такой подход дал возможность достичь положительных результатов [132]. Возможно,

здесь повлияли и некоторые субъективные факторы. Следует отметить, что на этом предприятии очень квалифицированная экономическая служба.

Положительным является создание самостоятельных подразделений с хозрасчетными функциями, которые способствуют сокращению затрат и росту прибыли. Но наличие единого расчетного счета и централизованная уплата налогов не образуют полной производственно-финансовой самостоятельности внутренних производственных единиц, снижают их заинтересованность в получении эффективного конечного финансового результата. Этот подход к реструктуризации можно характеризовать как половинчатый.

По нашему мнению, более целесообразно было бы дать крупным внутренним производствам полную производственно-финансовую самостоятельность, а на хозрасчет с внутренним балансом перевести цеха этих производственных единиц.

Второй. Перевод структурных подразделений предприятия на арендные отношения. При применении такого подхода все имущество остаётся в собственности предприятия. На базе структурных подразделений создаются независимые фирмы на принципах полной производственно-финансовой самостоятельности, которые используют имущество предприятия на основе арендного договора, за что вносят арендную плату.

Такой подход можно применять на предприятиях, структурные подразделения которых могут самостоятельно работать в условиях рынка, т.е. самостоятельно выпускать конечную продукцию, а их производственные связи по кооперации с другими структурными подразделениями предприятия минимальны.

Реструктуризация предприятия путем перевода отдельных структурных подразделений на аренду имеет ряд преимуществ: не изменяются отношения собственности на имущество, а в условиях приватизированного предприятия необходимые решения по созданию арендных самостоятельных фирм могут приниматься без решения собрания акционеров. При данном подходе преобразование структурных подразделений в независимые фирмы

существенно расширяется их самостоятельность, создается заинтересованность в улучшении показателей работы, улучшаются условия координации работы фирм путём корректировки договора аренды, создаются препятствия по выходу независимых фирм из состава предприятия ввиду сохранения прав собственности.

Однако при этом варианте предприятие не может гибко управляться независимой фирмой, а фирма теряет интерес к улучшению показателей предприятия в целом, что может осложнить взаимоотношения между фирмой и предприятием.

Изложенный подход является подготовительным в случае преобразовании крупного предприятия в холдинговую компанию.

Третий. Создание на базе структурных подразделений дочерних предприятий.

Если на предприятии имеются структурные подразделения, которые не задействованы непосредственно в выпуске основной продукции, то их целесообразно преобразовать в дочерние с правом юридических лиц.

Положительным в таком подходе является освобождение основного предприятия от бремени финансирования объектов, которые не участвуют в основной профильной продукции и технически слабо связаны с ним. Сложность осуществления этого варианта состоит в том, что требуется значительная подготовительная работа – необходимо получить согласие общего собрания акционеров на создание дочерних предприятий, зарегистрировать новые юридические лица, осуществить меры по изменению вида деятельности подразделений, преобразованных в дочерние фирмы.

Можно заключить, что такой подход к реструктуризации наиболее эффективен для крупных и средних предприятий, если имеются подразделения слабо связанные с основным производством.

Четвертый. Преобразования крупных предприятий в холдинговые компании. Последние создаются в виде объединений, где одно акционерное общество владеет пакетом акций (или соответствующей долей уставного

фонда) других акционерных обществ с целью контроля за работой и получения доходов на приобретенные акции. Холдинги могут быть двух видов:

- чистый холдинг, в котором доход получается на вложенный акционерный капитал; эти холдинги не занимаются производственной деятельностью и, как правило, возглавляются крупными банками;
- смешанный холдинг занимается производственной деятельностью, возглавляется головным предприятием и в своем составе организует самостоятельные фирмы в виде АО и ООО.

Не существует стандартной системы управления холдинговой компанией. Наиболее распространена система управления по принципу предприятия в режиме жесткой подчиненности центру, т.е. головному предприятию холдинга.

Вариант, когда реструктуризация крупных предприятий производится путём преобразования в холдинговые компании, предусматривает создание смешанных холдингов. Преобразование крупных предприятий в холдинговые компании обеспечивает достаточно высокую степень самостоятельности бывших структурных подразделений предприятия, и особенно в решении оперативных вопросов и ответственности за финансовые результаты; в то же время сохраняется целостность всей производственной системы. Этот вариант реструктуризации увеличивает возможность привлечения средств сторонних инвесторов, которые могут вкладывать средства в развитие перспективных производств.

Головное предприятие холдинга входит в состав управленческой структуры подразделения, занимающегося стратегическим планированием и определением финансовой политики, что дает возможность принимать эффективные решения по развитию холдинга в целом. Для обеспечения функционирования наукоёмких производств в составе холдинга в качестве юридических лиц входят научно-исследовательские институты и конструкторские организации.

Такой подход к реструктуризации особенно рационален для крупных предприятий, структурные подразделения которых расположены на отдельных

производственных площадках и выпускают конечную продукцию при небольшом объёме производственной кооперации.

На практике применяется вариант создания холдинга на базе предприятия, которым управляет корпоративный центр. Этот орган, возглавляется руководителем холдинга и осуществляет централизованно функции стратегического планирования, контролирует финансовые потоки, занимается инвестиционной деятельностью. В нем сосредоточены также функции бухгалтерского учета, кадров и материально-технического снабжения.

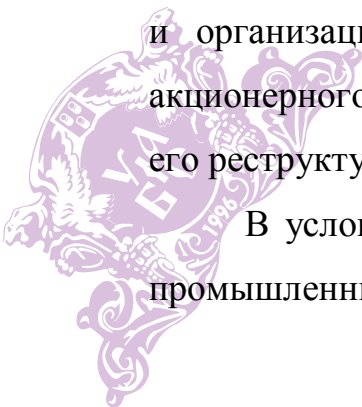
Центр управляет подразделениями совместного использования: цехами заготовительного производства, службой главного механика, главного энергетика и др.

На базе структурных единиц, занимающихся выпуском основной продукции, создаются фирмы по видам продукции, в состав которых входит служба маркетинга, конструкторско-технологические отделы и отделы по управлению производством. Эти фирмы самостоятельно осуществляют реализацию продукции. Такой подход может быть применим для средних и небольших предприятий. Однако не обеспечивается полная производственно-финансовая самостоятельность создаваемых фирм и их заинтересованность в получении эффективных конечных финансовых результатов.

В заключение следует отметить, что концепцию реструктуризации не следует рассматривать как тотальную. На каждом предприятии следует подходить с учетом конкретных особенностей производства путём проведения глубокого анализа и расчетов предполагаемой его эффективности.

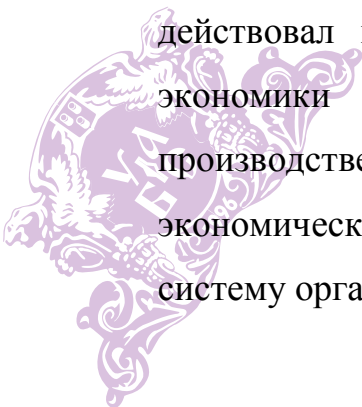
С учетом этого тезиса были изучены особенности структуры управления и организации производственно- хозяйственной деятельности открытого акционерного общества «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» и предложена схема его реструктуризации.

В условиях плановой экономики в бывшем СССР создавались крупные промышленные комплексы (производственные объединения), что в тот период



было оправдано и позволяло повышать эффективность производства за счет его концентрации с дальнейшей централизацией управления. В системе бывшего Министерства химического и нефтяного машиностроения крупный производственно-технический комплекс был создан в г. Сумы на базе четырех машиностроительных заводов: машиностроительный им. М. В. Фрунзе (головное предприятие), тяжелого компрессоростроения, атомного и энергетического насосостроения, утяжеленных и ведущих бурильных труб (созданного на импортном оборудовании и по импортной технологии). В состав комплекса был также включен находящийся в этом же городе Всесоюзный научно-исследовательский и конструкторский институт компрессорного машиностроения (ВНИИКомпрессормаш). Комплексу было присвоено наименование – Сумское машиностроительное научно-производственное объединение им. М. В. Фрунзе (в основу положено наименование головного предприятия). Все заводы и институт располагались на отдельных площадках в северной части города, на небольшом расстоянии друг от друга. Численность работающих составляла около 22 тысяч человек.

При создании объединения была разработана прогрессивная на то время система управления, основанная на принципах жесткой централизации. Все заводы лишались прав юридических лиц, их превратили в производства, оперативное управление которыми осуществляли дирекции, имеющие в своем распоряжении производственные, технические отделы и отделы технического контроля. Аппарат управления головного предприятия выполнял функции аппарата управления объединения в целом. Службы планирования, материально-технического снабжения, труда и заработной платы, кадров, учета и отчетности и др. централизовали. Внутренний хозяйственный расчет действовал на уровне цехов и служб управления. В условиях плановой экономики это повышало оперативность при решении научно-производственных задач, сокращало расходы и позволяло проводить единую экономическую и кадровую политику, а также применить комплексную систему организации производства.

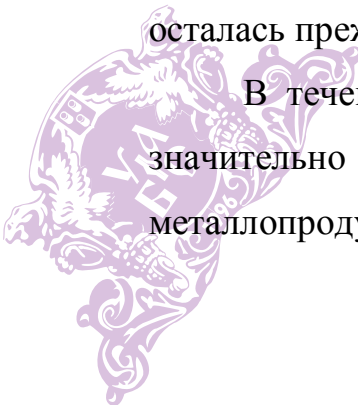


Объединение специализировалось на выпуске уникальной химической аппаратуры, нефтепромыслового оборудования, газоперекачивающих агрегатов, тяжелых компрессоров, насосов, газовой аппаратуры, утяжеленных и ведущих бурильных труб, производило широкий ассортимент товаров народного потребления.

Надо отметить, что на машиностроительном заводе им. М. В. Фрунзе, а впоследствии и в объединении, постоянно велась работа по совершенствованию и углублению экономического механизма управления предприятием. В результате была разработана и внедрена комплексная система управления эффективностью производства, система управления предприятием на базе стандартизации [86]. В 1985-1986г.г. в объединении был проведен экономический эксперимент всесоюзного значения по разработке и внедрению механизма самофинансирования, что легло в основу перевода на самофинансирование предприятий отрасли химического и нефтяного машиностроения [84]. В 1989 г. был проведен экономический эксперимент такого же значения по переводу объединения на арендные отношения. Проведение таких экспериментов приблизило экономический механизм объединения к рыночному, что в 1991-2001 г.г. помогло ему войти в рынок в плавно, без кризисных явлений в своей производственно-хозяйственной деятельности.

В начале 1994 г. в составе единого комплекса (выделился только ВНИИКомпрессормаш) на основе корпоратизации объединение преобразовали в открытое акционерное общество (ОАО). Наименование предприятия сохранилось, но изменился его правовой статус. В период подготовки процесса корпоратизации реструктуризация не проводилась, структура управления тоже осталась прежней.

В течение последних лет ОАО в соответствии с требованиями рынка значительно обновило номенклатуру выпускаемой продукции, освоило выпуск металлопродукции и многих комплектующих, которые стало сложно получать



из других стран СНГ, и перешло на комплексную поставку оборудования и сдачу объектов «под ключ».

Благодаря этому ОАО полностью загружено заказами на выпускаемое оборудование, его марка известна более чем в 40 странах мира. Финансовое положение устойчиво, нет долгов по заработной плате и бюджету. Как и прежде, ведется капитальное строительство, реконструкция и перевооружение производства, внедрение наиболее современных достижений научно-технического прогресса. Сейчас ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» - это крупный машиностроительный комплекс с несколькими мощными специализированными производствами и развитой конструкторско-технологической базой для проведения научно-исследовательских и проектных работ. Предприятие полностью приватизировано, доли государственной собственности в нем нет.

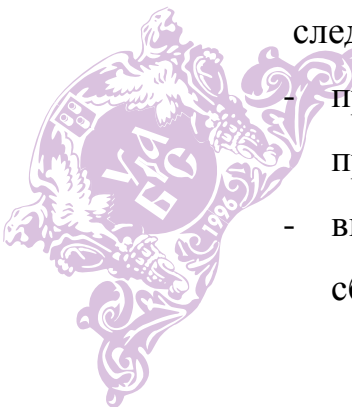
Но с переходом на качественно новый уровень управления собственностью структура управления комплексом не претерпела существенных изменений. И хотя результаты деятельности ОАО в целом положительны, действующая слишком централизованная система управления дает сбои, негативное влияние которых постоянно усугубляются.

Изучение этой проблемы позволило прийти к выводу о необходимости разработки схемы реструктуризации применительно к особенностям ОАО, где целью реструктуризации является полная адаптация его деятельности к рыночным условиям хозяйствования, направленная на получение более эффективных конечных результатов.

Реструктуризацию предлагается осуществлять по двум направлениям:

1. поиск возможностей роста продаж и прибыли, включающие следующие этапы работ:

- проведение анализа конкурентоспособности изготавливаемой продукции;
- выполнение маркетинговых исследований по изучению рынков сбыта;



- разработка новых образцов продукции;
 - поиск новых рынков сбыта;
 - обеспечение полной загрузки имеющихся производственных мощностей;
 - разработка программ инвестиционной и инновационной деятельности, снижения издержек производства, перестройки информационной системы, коррекции схем снабжения;
2. реформирование структуры управления и финансово-экономического механизма, включающие следующие этапы работ:
- децентрализация управления, разукрупнение;
 - разработка новой структуры управления;
 - разработка новой системы управления финансово-экономической деятельностью;
 - разработка комплексных мер по углублению внутренних финансово-экономических отношений, совершенствованию оплаты и стимулирования эффективных результатов труда, методике разработке цен на выпускаемую продукцию и внутренних цен, методике бизнес-планирования, методике анализа производственно-хозяйственной деятельности, реформированию социальной сферы.

Кроме того, до начала практического осуществления реструктуризации предприятия предлагается провести обучение персонала.

Предлагаемая схема направлений реструктуризации предприятия приведена на рис. 2.1.

С нашей точки зрения, указанная схема реструктуризации универсальна и пригодна для других предприятий, которые ставят перед собой задачу улучшения результатов производственно-финансовой деятельности.





Рис. 2.1. Схема реструктуризации ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе»

В соответствии с предложенной схемой реструктуризации разработаны предложения по реорганизации управления ОАО и его финансово-экономической деятельностью, а также методические рекомендации по реформированию отдельных звеньев финансово-экономического механизма, которые излагаются в разделе 3.

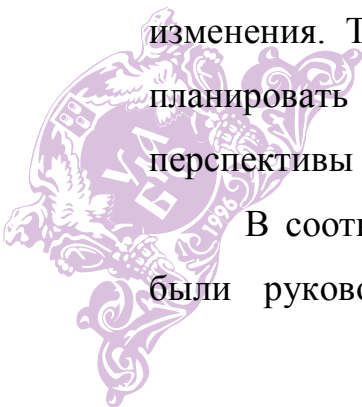
2.2. Основные направления развития финансово-экономического механизма

Между реструктуризацией предприятий и совершенствованием их финансово-экономического механизма существует объективная взаимосвязь. Процесс реструктуризации и финансово-экономический механизм предприятий не являются чем-то застывшим. Выражая производственные и финансово-экономические отношения в процессе движения и продажи товаров, они подвергаются постоянному качественному совершенствованию и углублению. В процессе реструктуризации предприятия, в первую очередь, должны быть предусмотрены меры по реформированию финансово-экономического механизма. Поэтому реформирование финансово-экономического механизма начнем с исследования функциональных подсистем, и в первую очередь, с планирования.

В условиях функционирования плановой экономики планирование являлось основным элементом управления народным хозяйством страны, отдельными отраслями и предприятиями. Этот процесс был отлажен и считался одним из важнейших преимуществ социализма. По примеру бывшего СССР планирование широко применялось во многие высокоразвитых странах, в том числе и с переходной экономикой.

На первых этапах независимости Украины (март 1991г.) Верховным Советом Украинской ССР на основе закона СССР "О социалистическом предприятии", был принят Закон "О предприятии". Впоследствии в него вносились существенные изменения и дополнения, в том числе и о порядке планирования [112]. Исключена, например, необходимость участия трудового коллектива в разработке планов. Но основное содержание закона осталось без изменения. Так, Законом предприятию предоставлено право самостоятельно планировать производственно-хозяйственную деятельность и определять перспективы развития производства.

В соответствии с Законом при разработке планов предприятия должны были руководствоваться государственными заказами, прямыми заказами



потребителей и органов материально-технического снабжения на продукцию, а также экономическими нормативами и лимитами. До принятия Закона номенклатура продукции устанавливалась предприятиям «сверху» - вышестоящими органами управления.

Однако углубление негативных тенденций в развитии экономики Украины в переходный период, разбалансированность производства и потребления продукции, отсутствие четко сформулированных целей, избыток производственных мощностей, которые создавались исходя из потребностей всех республик бывшего СССР, не дали возможности применить на практике принципы и условия планирования, предусмотренные Законом, как на макро-, так и на микроуровне.

Кабинет Министров Украины в 1993 г. пытался усилить влияние государства на управление предприятиями за счет установления плановых заданий по основным видам продукции и усиления контроля их выполнения, однако такие усилия оказались безуспешными.

В Украине, как и в других странах СНГ, планирование начали активно подменять прогнозированием, т.е. показателями-ориентирами, не обязательными для выполнения. Прогнозирование постепенно становится одним из элементов управления экономикой Украины, полностью заменяя планирование. Такой подход постепенно внедряется как государственная политика. Так, в марте 2000 г. Президент Украины подписал принятый Верховным Советом Закон «О государственном прогнозировании и разработке программ экономического и социального развития Украины» [44], в котором о планировании вообще не упоминается. В связи с этим Законом прогнозные документы должны разрабатываться на уровне областей, районов, городов, а также отраслей.

Наряду с процессом прогнозирования применяется индикативное планирование, т.е. система необязательных для предприятия в рыночных условиях рекомендаций, а также скоординированных и взаимосвязанных средств косвенного воздействия: норм и нормативов, налогов и налоговых

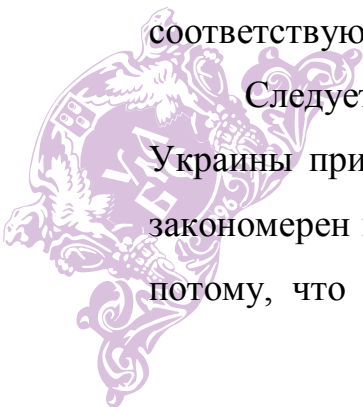
льгот, бюджетных ассигнований и дотаций, кредитов и кредитных льгот, цен, квот, лицензий, ценных бумаг и т.п. Это улучшило ситуацию в стране, но не решило стоящие перед экономикой проблемы.

Мировой опыт развитых стран подтверждает тезис о том, что планирование можно заменить прогнозированием лишь в условиях страны, в которой успешно функционирует экономика, а общее экономическое положение устойчиво. Если экономика в кризисе и необходимо выйти из него, то одним из главных путей является применение планирования, что подтверждает опыт развитых стран Латинской Америки, Южной Кореи, Таиланда, Тайваня и др.

Зарубежные экономисты считают, что разработка как краткосрочных, так и долгосрочных планов является одним из условий эффективной деятельности предприятий. Так, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори утверждают: «Один из наиболее важных уроков японского успеха заключается в том, что невозможно добиться высокой производительности труда при спонтанной, импульсивной реакции на любые возникающие проблемы. Руководство должно обеспечить производительность посредством планирования ... » [72] и далее «...необходимость учета долгосрочной перспективы пронизывает весь процесс планирования сверху донизу. Перспективные долговременные стратегические планы необходимо всесторонне подкреплять краткосрочными планами...» [72, с. 657-658].

Другие авторы, например, С. Паркинсон и М. Рустомджи утверждают: «Если у организации нет плана или бюджета для всего, что она делает, то результатами будут финансовые потери и беспорядок... чтобы мы не делали, всегда нужно сначала составить план, затем посмотреть насколько результаты соответствуют плану» [106, с.251].

Следует подчеркнуть, что нынешние условия развития экономики Украины привели к прекращению процесса планирования. Здесь, безусловно, закономерен вопрос - что первично, а что вторично. Или экономика разрушена потому, что революционно отменили все бывшие «атрибуты» и управление

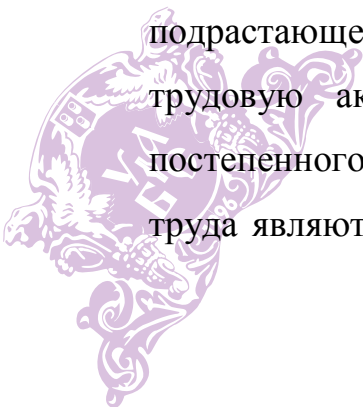


нею, или «атрибуты» исчезли в связи с нарождающейся рыночной экономикой. Одно ясно, что процесс планирования оказался трудным в условиях перехода к рынку. Но для более эффективной работы предприятий следует заниматься планированием. Другое дело, что методические подходы к этому процессу должны быть усовершенствованы. Конкретные разработки по этому вопросу на уровне предприятий изложены в третьем разделе работы.

Следующий важнейший элемент финансово-экономического механизма – система оплаты труда. Закономерности развития экономики и принципы, на которых строится система оплаты труда, касаются каждого работающего и в этом состоит ее характерная особенность.

Вопросы организации системы оплаты труда до перехода к рынку решались централизованно, в директивном порядке. Основой организации оплаты труда для рабочих являлась тарифная система. Для руководителей, инженерно-технических работников и других категорий работников применялась «штатно-окладная» система. Тарифные ставки, оклады, размеры надбавок к окладам строго регламентировались соответствующими нормативами и положениями, утверждаемыми Государственным комитетом по труду и социальным вопросам бывшего СССР. Предприятиям категорически запрещалось их нарушать.

С переходом к рынку система оплаты труда подверглась реформированию. Прежде чем изложить направления реформирования, кратко рассмотрим научно-практические основы организации оплаты труда, действующие в высокоразвитых странах с рыночной экономикой [27, с.17-18]. Там существуют два основных источника доходов граждан: оплата труда и доходы от собственности. Учитывая, что доход от собственности не побуждает подрастающее поколение приобретать и повышать квалификацию, снижает трудовую активность, в экономике этих стран наблюдается тенденция постепенного роста доходов от оплаты труда. Основными слагаемыми оплаты труда являются: оплата по тарифным ставкам и окладам; доплата за условия



труда, премии за различные достижения, премии по итогам работы фирмы, дивиденды по акциям.

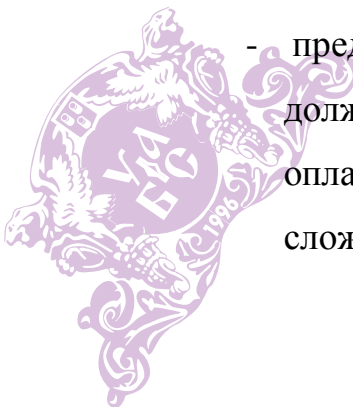
Анализ системы оплаты труда в странах с рыночной экономикой показывает, что можно выделить общие характерные элементы её организации на предприятиях:

- единая система тарифных ставок и окладов для рабочих и специалистов, где общая градация составляет более двадцати ступеней;
- высокий удельный вес тарифной части заработка (до 80 %);
- отсутствие стимулов превышения норм; главное – изготовить требуемое по заданию количество, соблюдать технологические регламенты и правила техники безопасности;
- заинтересованность в общих итогах работы фирмы через соответствующие премии и дивиденды по акциям;
- широкое развитие контрактной формы организации оплаты труда.

Реформирование оплаты труда в Украине начали не с анализа и применения опыта стран с рыночной экономикой, а как всегда - разрушения, отрицания тарифной системы оплаты труда, которая действовала на протяжении десятков лет.

В законе «О предприятиях в Украине», введенном в действие с 1 апреля 1991 г. в статье 19 «Трудовые доходы работников предприятий» было предусмотрено следующее:

- «... предприятие самостоятельно определяет фонд заработной платы без ограничения его роста со стороны государственных органов;
- предприятие самостоятельно устанавливает формы, системы, размеры оплаты труда, а также другие виды доходов работников;
- предприятия могут использовать государственные тарифные ставки, должностные оклады в качестве ориентиров для дифференциации оплаты труда в зависимости от профессии, квалификации работников, сложности и условий выполняемых ими работ».

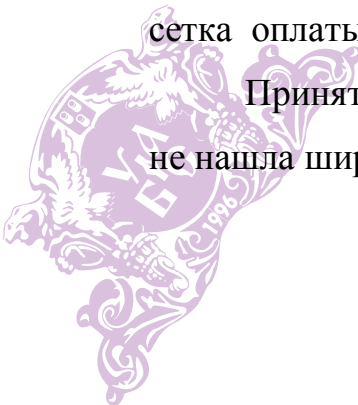


Ранее, до принятия указанного Закона, выдачу зарплаты контролировали учреждения Госбанка СССР и выдавали ее по мере выполнения плана и достижения темпов роста объемов производства. После принятия Закона «О предприятиях в Украине» зарплата начала выдаваться согласно заявкам предприятий и наличия средств на счетах в банке.

В результате многие предприятия начали искусственно повышать зарплату работникам, совершенно не увязывая ее с результатами производственной деятельности. По этой причине возникли большие необоснованные диспропорции в оплате труда между предприятиями. И, самое главное, начали выдаваться работникам большие суммы ничем не обоснованной заработной платы, т.к. многие предприятия прекратили вложения в развитие и совершенствование производства, а все имеющиеся средства направлялись на оплату труда. В сложившихся условиях Кабинет Министров Украины 31 декабря 1992 г. принял Декрет «Об оплате труда», которым определяются экономические, правовые и организационные принципы оплаты труда работников предприятий. Этим Декретом государство попыталось прекратить начавшийся хаос в организации оплаты труда. Декрет возвращал предприятие на те принципы оплаты труда, которые действовали до принятия Закона о предприятии, т.е. на тарифную систему, только на новой методической основе.

В развитие Декрета «Об оплате труда» Кабинет Министров Украины, стремясь использовать для предприятий опыт стран с рыночной экономикой, издал Постановление от 2 февраля 1993 г. № 74 «О единых тарифных условиях оплаты труда рабочих и служащих по общим (сквозным) профессиям и должностям», в котором была принята единая пятнадцатирядная тарифная сетка оплаты труда рабочих и служащих и условия ее применения.

Принятая Постановлением Кабинета Министров Украины тарифная сетка не нашла широкого применения на практике по двум причинам:



- во-первых, для ее внедрения требовалось провести реформирование всей тарифной системы по рабочим и создать новую по специалистам и служащим;

- во-вторых, величина минимальной заработной платы, которая была принята в тот период, была настолько низкой, что даже работнику 15 разряда надо было для обеспечения получаемой им зарплаты «изобретать» солидные добавки. Поэтому не работало договорное регулирование заработной платы, которое пытались применять на основе указанной тарифной сетки и потребовались дальнейшие шаги по реформированию системы оплаты труда.

В отраслевом тарифном соглашении на 1994 г. перешли на 8-ми разрядную сетку для производственных рабочих, но поразрядно были установлены не часовые тарифные ставки, а соотношение месячных тарифных ставок и минимальной заработной платы. Система оплаты труда остальных категорий рабочих, а также руководителей, специалистов и служащих также строилась на базе соотношений размера оплаты и минимальной зарплаты.

Эти условия определения размера зарплаты также не получили развития и применения. Поэтому потребовались новые существенные изменения основ организации оплаты труда. Верховным Советом был принят Закон «Об оплате труда», который вводился в действие с 1 мая 1995 г. [45]. Этим Законом возрождались основы организации оплаты труда в составе тарифных сеток, тарифных ставок, схем должностных окладов и тарифно-квалификационных справочников.

Поэтому, начиная с отраслевого соглашения на 1996 г. и далее при построении тарифной системы отошли от минимальной заработной платы. Практически возвратились к старой испытанной системе, где за основу формирования оплаты труда приняли минимальную ставку для рабочих, которые выполняют неквалифицированный труд, минимальные тарифные ставки для рабочих-сдельщиков первого разряда, минимальный должностной оклад техника на уровне не ниже тарифной ставки рабочих третьего квалификационного разряда. Эти минимальные ставки ежегодно

корректируются в сторону увеличения в связи с инфляцией. Постепенно изменились и условия определения размеров зарплаты других категорий работников. В настоящее время зарплату работников, кроме рабочих сдельщиков, руководителей и специалистов, где условия остались прежними, стали регулировать минимальными коэффициентами по отношению к границе малообеспеченности.

Пришлось через несколько лет также отменить и введенный Кабинетом Министров Украины в первой половине 1993 г. порядок регулирования фонда потребления предприятий, которым предусматривались штрафные санкции за превышение расчетного фонда потребления. Не было объективных условий для его применения, так как из-за кризисного состояния экономики руководители предприятий не смогли загрузить производственные мощности, начался резкий спад объемов производства и массовые задержки выплаты зарплаты работникам.

Таким образом, применяемые до сих пор меры по реформированию системы оплаты труда, из-за кризисного состояния экономики Украины, не привели к положительным результатам. В Украине за 1992-2001 г.г. ВВП снизился в 2,4 раза, производительность труда – в 1,4 раза, рост потребительских цен превысил рост номинальной заработной платы в 3,8 раза, а реальная заработная плата снизилась в 3,6 раза. Уровень роста доходов работников и, прежде всего заработной платы, в четыре раза отстают от уровня цен на товары и услуги [29]. Поэтому нужны дальнейшие крупные шаги по реформированию оплаты труда на предприятиях.

Эти цели преследует, в частности, и Указ Президента Украины «О концепции дальнейшего реформирования оплаты труда в Украине» [146]. Указ предусматривает основные задания и условия дальнейшего реформирования оплаты труда, в состав которых включаются такие направления, как создание эффективных стимулов к труду, повышение качества и производительности, а также усовершенствование механизмов государственного коллективного договорного регулирования оплаты труда.

Намечая пути реформирования системы оплаты труда, необходимо рассматривать их по следующим направлениям:

- образование фонда оплаты труда;
- регулирование оплаты труда;

По первому направлению: в плановой экономике фонд оплаты труда работников планировался по достигнутым показателям предприятия в прошлом периоде. В некоторых отраслях (например, в химическом и нефтяном машиностроении) он образовывался по нормативам расхода на 1000 руб. чистой продукции с учетом коррективов на соотношение роста производительности труда и роста средней заработной платы.

В настоящее время не существует каких-либо методик, и предприятия образуют фонд оплаты труда по своему усмотрению. В то же время известно, что удельный вес заработной платы в себестоимости продукции на предприятиях Украины значительно ниже, чем в высокоразвитых странах, т.е. труд работающих обесценен. Из литературных источников известно, что удельный вес заработной платы в себестоимости продукции в промышленности Украины не превышает 10%, тогда как в США он составляет 55%, в развитых странах Европы – 60%. Поэтому представляется целесообразным разработать механизм образования фонда оплаты труда на предприятиях страны в зависимости от соотношения его удельного веса в себестоимости продукции и уровня рентабельности производства.

Другим методическим подходом может быть образование фонда оплаты труда в зависимости от удельного веса в объеме производства, определенного по чистой продукции. Для этого целесообразно разработать соответствующие дифференцированные шкалы. Такие методические подходы позволили бы поставить объем фонда оплаты труда в зависимость от экономического роста производства.

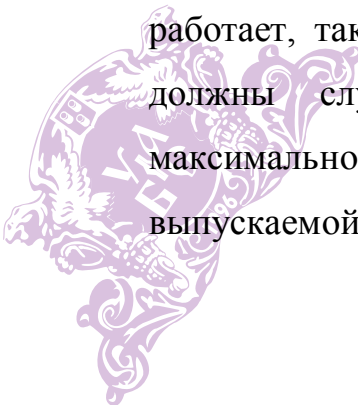
Система оплаты должна служить стимулом высококвалифицированного труда. Для этого нужно ввести определенные нормативы, критерии, методы, которые должны обеспечить реализацию функции регулирования. Одним из

таких регуляторов должна быть реформированная тарифная система оплаты труда, которую рекомендуется использовать при заключении отраслевых (региональных) соглашений и коллективных договоров на предприятиях.

Но действующая восьмиразрядная сетка для рабочих-сдельщиков и условия определения окладов специалистов, служащих и рабочих-повременщиков не способствуют этому. Особо это касается рабочих-сдельщиков и специалистов. Для того чтобы создать такую заинтересованность следует вернуться к введению 15-20 – разрядных тарифных сеток, применяемых в других странах. Но для этого необходимо провести широкомасштабную методическую подготовку. Надо разработать и утвердить новые тарифные сетки и отраслевые справочники квалификационных характеристик профессий рабочих и специалистов, а также внедрить их на практике. Введение этих нормативных документов создаст у работников постоянную заинтересованность в повышении своей квалификации и мастерстве. Кроме того, это позволит установить более тесную зависимость уровня заработной платы работников от качества результатов труда.

Кроме создания условий для более обоснованного определения тарифной части заработной платы, необходимо разработать методические рекомендации для обоснованного установления работникам персональных надбавок и доплат. Основой их должны быть критерии уровней индивидуальной производительности труда, условий труда и показателей качества произведенной продукции (выполняемых работ).

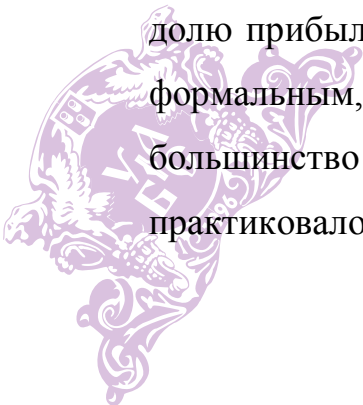
Следует избавиться от уравниловки в оплате труда. Размер оплаты работников предприятия (в первую очередь специалистов и руководителей) должен быть тесно увязан с достигнутыми результатами, как коллектива, где он работает, так и его индивидуальными достижениями. Главными критериями должны служить показатели, влияющие на обеспечение получения максимальной прибыли, высокого качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции.



В условиях рыночной экономики необходимо соблюдать требование объективных законов экономики о необходимости обеспечения опережающего роста производительности труда по сравнению с ростом заработной платы.

Однако, как признает министр труда и социальной политики Украины Сахань И.Я., за последние годы вообще прекратили учитывать взаимосвязь заработной платы с производительностью труда. Сравнивая уровень заработной платы с зарубежными аналогами, нужно иметь в виду, что там производительность труда значительно выше. Поэтому рост производительности труда должен стать одним из основных направлений государственной экономической политики [124].

В условиях рыночной экономики ценообразование является важной составляющей функционирования финансово-экономического механизма. В период плановой экономики цены утверждались предприятиям вышестоящими организациями. Механизм был отлажен: предложения направлялись институтам, где были специальные отделы, затем - в министерство, которое разовые цены утверждало самостоятельно, а временные и преysкуранные (постоянные) - направляло в Госкомитет по ценам, где после произведенной экспертизы они также утверждались. Согласия заказчиков по уровню утверждаемой цены можно было добиться легко, так как для оплаты им выделялись централизованные средства. Поэтому существовала тенденция – зависить затраты, заложить в себестоимость резервы, чтобы утвердить повышенную цену, за счет чего обеспечить выполнение плана по снижению себестоимости и объему прибыли. Правда, при проверке цен вышестоящими органами требовалось доказывать, что повышенная рентабельность получена за счет проведения организационно-технических мероприятий, иначе полагалось долю прибыли перечислить в госбюджет. Контроль отраслевых органов был формальным, а Госкомитет цен СССР не мог охватить проверками большинство предприятий. Поэтому завышение затрат при разработке цен практиковалось широко.



Другие условия создаются сейчас. Действует рыночный механизм ценообразования. В основном цены договорные, их уровень определяется по согласованию с заказчиком, который в нынешних условиях оплачивает товар за счет собственных средств. Поэтому сейчас при утверждении цен вместо сложившегося принципа «цена зависит от уровня затрат» работает новый принцип - «уровень цены определяет уровень затрат».

При переходе к рыночным отношениям предприятиям Украины осуществить продажу продукции довольно сложно из-за финансовых затруднений покупателей и отсутствия источников финансирования инвестиций для реконструкции и нового строительства. Поэтому продукция должна быть конкурентоспособной, а значит высокого качества и сравнительно недорогой.

В настоящее время универсальной формулы или универсальных методов, которые позволили бы определить реальные цены на продукцию, не существует. Но, анализируя сложившуюся на предприятиях практику разработки и согласования цен, можно сформулировать наиболее возможные подходы при формировании цены на выпускаемую предприятиями продукцию:

- цены согласовываются с покупателем на уровне, который он может себе позволить;
- уровень цены устанавливается на основе информации о ценах конкурентов на аналогичную продукцию;
- цена устанавливается на основе информации о себестоимости продукции и расходах данного предприятия.

Методическое обоснование подходов к формированию цен на продукцию предприятий предлагает и Афанасьева И. [4, с.42], которая отмечает, что названные выше первый и второй подходы не вызывают особых затруднений.

Третий - значительно сложнее, поэтому приводится его обоснование, с которым можно согласиться, уточнив расчет цены реализации единицы продукции. При данном подходе затратная цена используется как отправной пункт для расчета эффективной цены. Здесь предлагается метод определения цены, основанный

на управлении затратами и расходами предприятия. Он базируется на следующих зависимостях:

$$Ц = ПeP + ПP / K, \quad (2.1)$$

- где $Ц$ – цена реализации единицы продукции;
 $ПP$ – постоянные расходы предприятия;
 $ПeP$ – переменные расходы на единицу реализуемой продукции;
 K – количество реализуемой продукции.

$$Ц = ПeP + (ПP + Пoж) / K, \quad (2.2)$$

- где $Пoж$ - ожидаемая прибыль.

Формула 2.1 определяет минимальную цену, по которой продукция может быть реализована, чтобы окупить расходы предприятия, а формула 2.2 – цену, по которой может быть реализована продукция с учетом получения заданного объема прибыли.

Вопрос методических подходов к определению цен весьма сложен и требует глубоких разработок. Поэтому на основе изучения теории и практики проблем ценообразования в условиях рынка, особенно в странах зарубежья, надо осуществить разработку методических рекомендаций по проведению политики ценообразования и созданию механизма ценообразования на предприятиях. Здесь необходимо отразить роль стратегии маркетинга и маркетинговых исследований в области цен, которые необходимо проводить до заключения контрактов и согласования в них уровня цен. Но в любом случае одним из основных направлений ценовой политики на предприятии в рыночных условиях является эффективная работа по сокращению всех видов издержек на производство и реализацию продукции.

На предприятиях в условиях реформирования финансово-экономического механизма необходимо решить внутреннюю проблему: выработать методические рекомендации по механизму сокращения издержек по всем

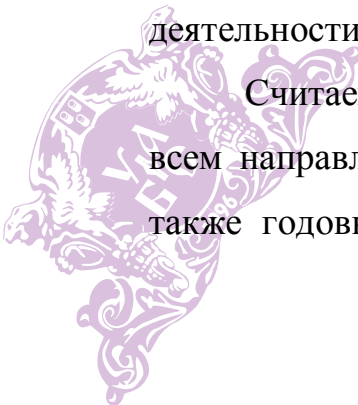
статьям расходов. Здесь следует отразить следующие направления: сокращение издержек за счет внедрения мероприятий научно-технического прогресса, реорганизация систем управления и организации производства и труда; роста объемов производства и продаж; сокращения расхода энергоресурсов; оптимизации уровня использования основных фондов и др.

Следует также уделить внимание разработке методики оптимального уровня внутренних цен, применяемых в процессе функционирования финансово-экономических отношений между подразделениями предприятия.

Мы здесь не касаемся вопросов реформирования учета и контроля. Главное – качественно внедрить национальные стандарты ведения бухгалтерского учета на предприятиях Украины.

При реформировании финансово-экономического механизма особое значение имеют методики анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятий. Ведущее место занимают вопросы углубленного финансового анализа таких направлений как резервов роста показателей деятельности, доходов и расходов, рациональности денежных потоков, финансового состояния предприятия, финансовых показателей и коэффициентов и т.п. Кроме того, важным является маржинальный анализ, методика которого базируется на изучении соотношений между основными группами важнейших финансово-экономических показателей деятельности предприятия: издержками, объемом производства (продаж) продукции и прибылью и прогнозированием величин каждого из этих показателей при заданном значении других. На основе маржинального анализа соотношений показателей возможна разработка максимальных значений основных показателей, которые можно будет использовать при оценке уровня деятельности предприятия.

Считаем целесообразным осуществить анализ имеющихся резервов по всем направлениям деятельности на основе годового баланса предприятия, а также годовых отчетных данных цехов. Это даст возможность разработать



конкретные мероприятия по улучшению работы предприятия и его подразделений.

Рассмотрим пути реформирования подсистем обеспечения функционирования финансово-экономического механизма.

Первая подсистема – это внутренние финансово-экономические отношения. В плановой экономике они реализовывались посредством внедрения внутризаводского хозяйственного расчета. Именно на основе хозрасчета пытались создать экономический механизм деятельности предприятий, который бы увязал интересы работников с интересами государства, обеспечил условия для эффективной деятельности предприятий по удовлетворению спроса на производимую продукцию, экономии ресурсов, повышению качества, внедрение достижений научно-технического прогресса.

В экономической практике социалистического государства хозрасчет выступал как метод планового хозяйствования. Его основой являлось использование экономических рычагов и стимулов для создания заинтересованности и повышения ответственности работников. В условиях хозрасчета за счет выручки от реализации продукции предприятие должно было покрыть все затраты, связанные с ее производством и сбытом, и еще получать прибыль.

Внедрение хозрасчета на предприятиях в любом обществе способствует развитию инициативы и предприимчивости, хозяйскому отношению к делу, так как основным принципом хозрасчета является соизмерение затрат с результатами.

Роль хозрасчета в период перехода к рынку еще более возрастает, так как предприятия переведены на работу в условиях самофинансирования. Поэтому хозрасчет становится как бы основной предпосылкой эффективного функционирования финансово-экономического механизма. Вопросам разработки и внедрению системы хозрасчета на предприятиях в условиях реформирования финансово-экономического механизма должно быть придано особое значение. Здесь в орбиту хозрасчета включаются показатели, которым в

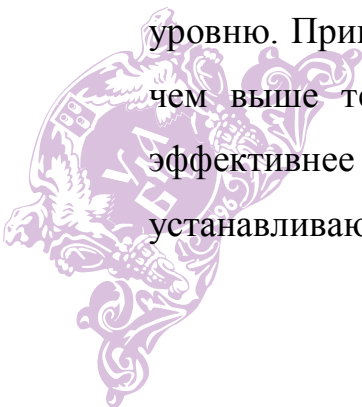
плановой экономике не уделялось внимания. Это показатели финансового плана, характеризующие использование основного капитала и оборотных средств, показатели, характеризующие финансовое положение предприятия и т.п. В этих условиях внутренний хозрасчет должен трансформироваться во внутренние финансово-экономические отношения.

Реформируя систему хозрасчета, необходимо уделить внимание разработке методических рекомендаций по совершенствованию системы показателей и критериев оценки деятельности предприятий и их подразделений. Следует отметить, что применение прогрессивной системы показателей и критериев создает условия для дальнейшего совершенствования финансово-экономического механизма на предприятии.

Показатели и критерии оценки являются различными экономическими категориями. Показатели оценки – это устанавливаемые предприятиям количественно выраженные измерители, характеризующие деятельность предприятий в целом и их отдельных подразделений. Критерии оценки определяют уровень показателей, они призваны отражать реальный вклад каждого предприятия, цеха, участка в повышении эффективности производства.

Следует подчеркнуть, что вопросам оценки результатов деятельности в настоящее время уделяется недостаточно внимания. Применяемые в системе оценки критерии не отражают качественный уровень результатов. Здесь необходимо находить новые подходы.

Так, для оценки качественного уровня работы предприятий, цехов, участков продолжают использовать два критерия: степень выполнения плановых показателей и темпы роста к достигнутому в прошлом периоде уровню. Принято считать, что чем выше степень выполнения плана (задания), чем выше темп роста показателей, тем лучше работает предприятие, тем эффективнее используются его возможности. Но поскольку задания и планы устанавливаются только по наличию заказов и предприятия недогружены, то



степень выполнения плана и темпы роста показателей не могут служить критериями оценки эффективности работы.

Необходимо ввести более совершенные критерии. Ими могут стать критерии оценки, основанные на пороговых значениях показателей, суть которых будет изложена ниже.

Этот критерий определяем в виде коэффициента $Kз$ или $Kд$:

$$Kз = Vz / Vn, \quad (2.3)$$

где $Kз$ – коэффициент по заданной величине показателя;

$Vз$ - заданная величина показателя;

Vn - величина порогового значения показателя

$$Kд = Vд / Vn, \quad (2.4)$$

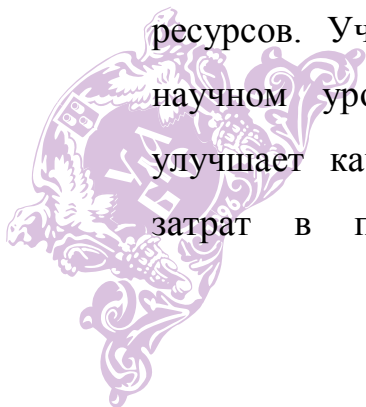
где $Kд$ – коэффициент по достигнутой величине показателя;

$Vд$ - достигнутая величина показателя;

Система прогрессивных показателей и критериев нужна для того, чтобы измерить эффективность функционирования финансово-экономического механизма предприятия.

Эффективность воздействия финансово-экономического механизма на достижение высоких результатов производства зависит также от прогрессивности и полноты применяемой системы норм и нормативов.

Применяемые нормы и нормативы бывают двоякого рода: нормативы затрат и эффективности использования ресурсов и нормативы распределения доходов. Нормативы затрат и эффективности характеризуют удельные затраты или выход конечной продукции на единицу используемых в производстве ресурсов. Учитывая, что нормативы должны разрабатываться на высоком научном уровне, их использование повышает обоснованность заданий, улучшает качество бюджетирования. Как нормативная мера необходимых затрат в производстве, нормативы также способствуют экономному



расходованию ресурсов. Но роль нормативов не должна ограничиваться только этим. Надо расширить сферу их применения.

Для более полного использования преимуществ нормативного метода в улучшении результатов хозяйствования систему нормативов предлагается дополнить нормативами, определяющими величину порогового значения показателя.

Норматив порогового значения представляет собой максимальную величину показателя, которую можно потенциально достичь при соблюдении принятых (расчетных или нормативных) значений соответствующих элементов, учитывающих достижения научно-технического прогресса, организации производства и передового опыта. Эти нормативы следует устанавливать расчетным путем по показателям, характеризующим деятельность предприятия и его подразделений: объему продаж и прибыли, производительности труда, качеству и себестоимости продукции, экономии ресурсов, техническому уровню производства, использованию основных фондов, финансовым показателям и т.п.

Подобные нормативы были впервые разработаны и внедрены в практику на Сумском НПО им. М. В. Фрунзе, но они разрабатывались только по объему производства и производственным мощностям предприятия и основных цехов.

На основе предлагаемых нормативов величин пороговых значений показателей и основанных на них критериях, целесообразно разработать оценочные механизмы качественного уровня результатов деятельности предприятия.

Примерный перечень показателей, характеризующих эффективность функционирования целевых подсистем финансово-экономического механизма предприятия, приведен в таблице 2.2.

По основным, наиболее важным показателям следует определить нормативы величины пороговых значений. По тем показателям, где нормативные величины отсутствуют, необходимо разработать методики и установить нормативы.

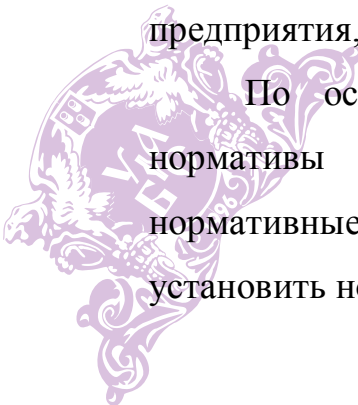


Таблица 2.2

Примерный перечень оценочных показателей, характеризующих
эффективность функционирования целевых подсистем

| № п п | Наименование показателей |
|-------------|--|
| 1 | 2 |
| 1. | Обеспечение устойчивого финансового положения предприятия |
| | <ul style="list-style-type: none"> • «К» финансовой независимости • «К» финансовой стабильности • «К» финансового ливериджа • «К» обеспеченности собственными средствами |
| 2. | Обеспечение выпуска высококачественной продукции |
| | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Обеспечение технических, экономических и организационных параметров, характеризующих конкурентоспособность продукции</i> • <i>Отсутствие рекламаций заказчиков</i> |
| 3. | Обеспечение максимального объема продаж и выполнение в срок договоров и контрактов |
| | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Отношение объема продаж к производственной мощности, %</i> • <i>Выполнение поставок, %</i> |
| 4. | Экономное расходование всех видов ресурсов и обеспечение максимального объема прибыли |
| | <p>4.1. Основные фонды и производственные мощности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>«К» использования производственных мощностей с учетом нормативного срока освоения</i> • <i>«К» освоения проектной мощности</i> • <i>Фондоотдача, грн.</i> • <i>Съем продукции с 1м² производственной площади, грн.</i> • <i>«К» сменности работы оборудования</i> • <i>Удельные капитальные вложения на 1 грн. прироста товарной продукции, грн.</i> <p>4.2. Трудовые ресурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Рост производительности труда, %</i> • <i>Доля прироста продукции за счет роста производительности труда, %</i> • <i>Соотношение между темпами роста производительности труда и средней заработной платы, %</i> • <i>Относительное изменение численности за счет роста производительности труда</i> <p>4.3. Материальные ресурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Снижение норм расхода важнейших видов материальных ресурсов, %</i> • <i>Материальные затраты (без амортизации) на 1 грн. товарной продукции, грн. коп.</i> • <i>«К» использования металла (в динамике)</i> <p>4.4. Финансовые ресурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Оборачиваемость оборотных средств, дн.</i> <p>4.5. Совокупность ресурсов:</p> |

Продолжение таблицы 2.2

| 1 | 2 |
|----|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Снижение себестоим. товарной продукции – затраты на 1 грн. товарной продукции, % • Рост прибыли, % • Отношение полученной прибыли к максимальному ее объему, % |
| 5. | Обеспечение инновационной и инвестиционной деятельности и повышение научно-технического уровня производства |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Уровень износа основных фондов (в динамике), % • Рост объема инвестиций, % • Экономический эффект у заказчиков от внедрения новых видов производимой продукции, грн. • Рост производительности труда за счет мероприятий по повышению технического уровня производства, % • Рост объема экономического эффекта за счет повышения технического уровня производства, % |
| 6. | Удовлетворение социальных и культурно-бытовых потребностей работников |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Рост заработной платы и других доходов работников • «К» текучести кадров (в динамике), % • Рост показателей уровня социального развития (уровень обеспеченности жильем, детскими дошкольными учреждениями, местами отдыха, лечебными учреждениями) |
| 7. | Выполнение мер по охране окружающей среды |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Экономия в планируемом году, обусловленная улучшением использования природных ресурсов, грн. • Отсутствие штрафов за нарушение природоохранного законодательства • Снижение платежей за загрязнение окружающей среды, в т.ч. за сверхнормативное загрязнение. • Снижение издержек предприятия, обусловленных загрязнением окружающей среды |

Важной функцией обеспечивающих подсистем является информационное обеспечение на основе компьютеризации. На принципах «ручного управления» такой механизм работать не будет. Однако это отдельная сложная проблема экономики, которая требует отдельного исследования.

Инструментами формирования и использования финансовых ресурсов, усиления их воздействия на повышение эффективности производства является система финансово-экономических рычагов, в состав которых входят: прибыль, цена, налоги, амортизационные отчисления, кредиты, ценные бумаги, страховые платежи, система финансового стимулирования, льготы, санкции и

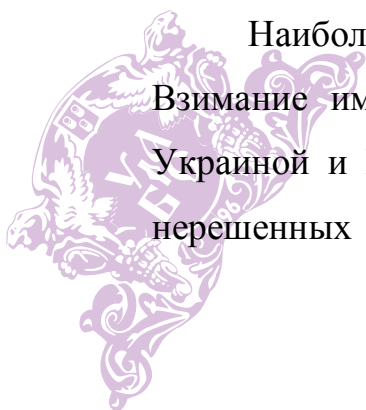
т.п. Каждый из этих рычагов выполняет определенную функцию, имеет свою характеристику. Однако они тесно взаимосвязаны между собой, представляют целостную систему, которая используется при регулировании функционирования финансово-экономического механизма предприятия.

Реформирование финансово-экономических рычагов должно производиться на двух уровнях: уровне предприятия и внутреннем уровне.

Направления и правила функционирования таких рычагов как налоги, амортизационные отчисления, кредиты, страхование, льготы и санкции устанавливаются государственными законами и нормативными актами. Роль предприятий здесь ограничивается вопросами грамотного применения указанных рычагов и выработки предложений по их совершенствованию.

В этой связи следует остановиться на следующей проблеме. Промышленные предприятия Украины крайне заинтересованы в увеличении экспорта своей продукции, в расширении внешней торговли. Внешней торговлей движет разумная финансово-экономическая политика государств-партнеров. Но без унификации и упрощения финансово-экономических рычагов (налогового, валютного, таможенного законодательства и ценовой политики) будет постоянно сдерживаться развитие торговых отношений между Украиной и другими странами. Это, прежде всего, касается отношений с Россией, которая является главным стратегическим партнером Украины. Финансово-экономические рычаги (налоги, пошлины, акцизы), которые сейчас предусмотрены и действуют в торговых отношениях Украины с Россией, сдерживают рост объема экспорта и импорта между предприятиями этих стран. Их необходимо реформировать на государственном уровне путем принятия законов и подзаконных актов.

Наиболее весомую часть налогов составляет НДС (20% от цены товара). Взимание импортного НДС, который является косвенным налогом, между Украиной и Россией при торговле товарами и услугами, является одним из нерешенных вопросов. До 01.07.01 г. обе страны импортный НДС на

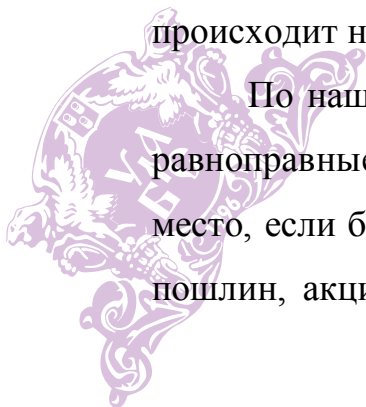


большинство товаров не начисляли, но с этой даты каждая из стран стала начислять, что снизило конкурентоспособность украинских товаров на российском рынке. Если учесть, что Россия не применяет экспортного НДС при поставке энергоносителей в страны Западной Европы и не облагает импортным НДС товары, поставляемые из республики Беларусь, то её политика в части начисления НДС по отношению к Украине не поддается логике.

В соответствии с «Соглашением между правительством России и правительством Украины о свободной торговле» от 24.06.93 г. импортные (ввозные) пошлины не взимаются. Однако Россия в последнее время ввела ряд импортных пошлин на украинский сахар, крахмал, кондитерские изделия, трубы и т.д. Экспортные пошлины являются прерогативой каждой страны, и Украина их отменила ещё с 1994 г. по всем товарам (в настоящее время существуют пошлины только на семена подсолнечника и шкуры КРС). Россия начала отменять экспортные пошлины только два года назад, а по наиболее ходовым товарам оставила их и сейчас без изменения (нефть, газ, газовый конденсат и др.). Анализ показывает, что до сих пор не наблюдается равноправного сотрудничества по применению пошлин между Россией и Украиной. Россия продолжает повышать экспортные пошлины на энергоносители, которые являются критичными для Украины. Под видом защиты своего товаропроизводителя вводит квоты и пошлины на импорт, что уже привело сахарную промышленность Украины к упадку и может в ближайшее время привести к сокращению объемов производства трубной промышленности.

По акцизам каждая из стран имеет свои перечни подакцизных товаров, которые не согласованы ни по составу, ни по ставкам, а взимание всех акцизов происходит на таможне каждой страны при импорте товаров.

По нашему мнению, при торговле между Украиной и Россией наиболее равноправные отношения во внешнеэкономической деятельности могли иметь место, если бы обе страны в отношении друг друга не взимали и не начисляли пошлин, акцизов и НДС как при экспорте, так и при импорте товаров. Этот

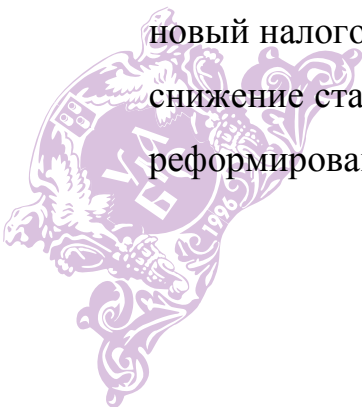


принцип следует заложить в законодательства обеих стран, что позволит реформировать финансово-экономические рычаги на предприятиях, и даст возможность увеличить объем экспорта и импорта.

Система финансового стимулирования трудовых коллективов должна быть направлена на достижение высоких производственных и социальных результатов. В нее включаются премии, вознаграждения, надбавки, социальные льготы из фонда оплаты труда и прибыли предприятия.

На предприятиях действуют системы указанных стимулов. Однако, за редким исключением, такие системы построены на основе стимулирования за выполнение плановых и других заданий, установленных подразделениям. Уровень обоснованности этих заданий, как правило, не учитывается, как не учитывается конкретный вклад отдельного подразделения и работника. Кроме материальных рычагов должны работать ещё и социальные. Если взять зарубежную практику, то там эти рычаги направлены на стимулирование труда каждого отдельного работника. Смысл заключается в том, чтобы человек, придя на работу, думал только о производительном труде на фирме, а все его житейские заботы фирма учитывает и помогает решать. Основным направлением воздействия финансовых стимулов на повышение эффективности производства предприятия является углубление мотивации труда, ставящее размер стимулов в зависимость от вклада каждого работника. Необходимо шире использовать для этих целей средства из прибыли.

Приведем отдельные предложения по совершенствованию других финансово-экономических рычагов. Система налогообложения, действующая на предприятиях Украины, стала самой «популярной» социально-экономической проблемой. Сейчас Верховная Рада Украины рассматривает новый налоговый кодекс, которым предусмотрены многие новации, в том числе снижение ставок основных налогов, сокращение перечня налогов и т.д. Так что реформирование налоговой базы продолжается.



Нами предлагается налог на прибыль предприятий изымать не по единой ставке, а по дифференцированной шкале. Почему? Предприятия вошли в рынок и начали развиваться за счет собственных средств с разным уровнем износа основных фондов, который от них мало зависел, так как развитие ранее шло исключительно за счет централизованных источников. Поэтому одни предприятия вошли в рынок с хорошей технической базой, им удавалось развиваться за счет других, а другие предприятия к этому периоду имели изношенные основные фонды, устаревшее оборудование и т. п. По этой причине не могло применяться новое прогрессивное оборудование, обеспечивающее конкурентоспособность продукции. Наше мнение по дифференциации ставок налога на прибыль разделяют другие экономисты. Например, Стоян В.И. отмечает, что уровень налоговых ставок должен учитывать возможности плательщика налога, т.е. уровень его доходов. Предпосылкой этого являются разные возможности физических и юридических лиц, и для них должны быть установлены дифференцированные ставки [139, с.116].

Основным условием возможности получения кредитов является размер процентной ставки, вносимой предприятием за их пользование. Сейчас эти ставки в связи с кризисным состоянием экономики высоки, поэтому такой важный рычаг финансово-экономического механизма срабатывает слабо. Уменьшение ставок реально может произойти при условии снижения темпов уровня инфляции и роста темпов объема ВВП. А это также зависит от эффективности функционирования финансово-экономического механизма предприятий.

Законами Украины и подзаконными актами устанавливается широкий спектр различных льгот и санкций, используемых в качестве финансово-экономических рычагов. Их целью является увеличение средств, направляемых на развитие производства, техническое совершенствование, удовлетворение социальных потребностей работников. Для этого льготы и санкции устанавливаются в системе налогообложения, а также при финансировании и

кредитовании производственной деятельности и развития предприятий. Сферу этих рычагов предлагается расширить и углубить.

Однако здесь необходимо практиковать адресное налоговое стимулирование, результатом которого должно являться повышение эффективности производства. Примером такого подхода может служить разработанная нами методика оптимизации источников финансирования обновления основных фондов предприятия, которая изложена ниже.

Что касается выпуска предприятиями ценных бумаг, а также участия предприятий в системе страхования, то эти рычаги следует применять более широко.

Задачи реформирования финансово-экономического механизма предприятий включают такой важный вопрос как коренная перестройка организации управления их финансово-экономической деятельностью, разработка и уточнение функциональных обязанностей и прав руководителей и специалистов соответствующих служб, схем организации управления в этих службах.

Предлагаемые направления реформирования финансово-экономического механизма предприятия, их содержание, главная цель, длительность периода, направленность механизма обобщены и приводятся в таблице 2.3.

2.3. Оптимизация собственных источников финансирования процесса обновления основных фондов

Анализируя структуру капитальных вложений за последние десять лет, следует отметить, что к 1991 г. она по своим характеристикам уже была приближена к развитым странам. В 1990 г. централизованные капитальные вложения составляли только 27%, тогда как в 1980 г. – 80%. Однако в этот период за отраслевыми министерствами оставалось право «разрешать или не разрешать» вкладывать деньги в инвестиции, перераспределять часть прибыли и амортизационных отчислений, что резко ограничило инициативу руководителей предприятий. По мере углубления кризисных явлений в

Таблица 2.3

Предлагаемые направления реформирования финансово-экономического механизма предприятия

| № п/п | Содержание | Главная цель | Длительность периода | Направленность механизма |
|--------------------------------------|---|---|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| По функциональным подсистемам | | | | |
| 1 | Разработка методики план-прогноза финансово-экономической деятельности предприятий | Создание условий по обеспечению устойчивой работы и динамичного развития предприятия | Краткосрочная, среднесрочная, долгосрочная | Оперативный, тактический, стратегический |
| 2 | Разработка механизма образования фонда оплаты труда работников предприятия: | | | |
| 2.1 | в зависимости от соотношения его удельного веса в себестоимости продукции и уровня рентабельности производства на предприятии | Постепенное повышение удельного веса заработной платы в себестоимости продукции по мере роста рентабельности производства | Краткосрочная, среднесрочная | Тактический |
| 2.2 | в зависимости от его удельного веса в объеме производства, исчисленного по чистой продукции | Обеспечение взаимосвязи объема фонда оплаты труда с ростом объема производства | Краткосрочная, среднесрочная | Тактический |
| 3 | Реформирование тарифной системы оплаты труда работников предприятия (введение 15-20 разрядных тарифных сеток) | Усиление заинтересованности работников в повышении квалификации | Долгосрочная | Тактический |
| 4 | Разработка систем стимулирования, предусматривающих тесную увязку премий и доплат с достигнутыми результатами деятельности | Ликвидация уравниловки в оплате труда | Краткосрочная, среднесрочная | Оперативный, тактический |
| 5 | Разработка методических рекомендаций по ценовой политике и созданию рыночного механизма ценообразования на предприятии | Создание условий для роста эффективности производства | Долгосрочная | Тактический, стратегический |
| 6 | Разработка методических рекомендаций организации работ по сокращению издержек по всем направлениям деятельности предприятия | Создание условий для роста рентабельности производства | Краткосрочная, среднесрочная | Оперативный, тактический |
| 7 | Разработка методики определения оптимального уровня внутренних цен на предприятии, применяемых в процессе функционирования внутренних финансово-экономических отношений | Создание заинтересованности в повышении эффективности производства | Краткосрочная, среднесрочная | Оперативный, тактический |



Продолжение таблицы 2.3

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--|--|------------------------------|-----------------------------|
| 8 | Разработка методики анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия с учетом применения методов маржинального анализа | Создание условий для разработки предложений по улучшению конечных результатов деятельности | Среднесрочная | Оперативный, тактический |
| По подсистемам обеспечения | | | | |
| 9 | Ввести предлагаемую систему оценочных показателей и нормативов, характеризующую эффективность функционирования финансово-экономического механизма предприятия | Обеспечение объективной оценки результата и выработки мер по их улучшению | Краткосрочная, среднесрочная | Оперативный, тактический |
| 10 | Ввести более достоверные критерии оценки достижений по основным показателям деятельности | Обеспечение объективной оценки результата и выработки мер по их улучшению | Краткосрочная, среднесрочная | Оперативный, тактический |
| 11 | Углубить систему внутреннего хозрасчета предприятия и обеспечить ее трансформацию в систему внутренних финансово-экономических отношений | Создание условий для роста эффективности производства | Краткосрочная, среднесрочная | Оперативный, тактический |
| По финансово-экономическим рычагам и стимулам | | | | |
| 12 | Разработка предложений по совершенствованию функционирования системы налогов, амортизационных отчислений, кредитов, ценных бумаг, страхования, льгот и санкций | Создание условий для роста эффективности производства | Среднесрочная, долгосрочная | Тактический, стратегический |
| 13 | Разработка предложений по упрощению и унификации финансово-экономических рычагов внешнеэкономической деятельности предприятия (налогов, пошлин, акцизов и др.) | Создание условий для роста эффективности производства | Среднесрочная, долгосрочная | Тактический, стратегический |
| 14 | Разработка предложений по снижению ставок платы за кредиты банков на развитие производства, реконструкцию и новое строительство | Снятие барьеров деятельности предприятия по развитию производства и привлечению инвестиций | Среднесрочная, долгосрочная | Тактический, стратегический |
| 15 | Расширение системы обоснованных льгот, связанных с увеличением инвестиций на обновление активной части основных фондов | Обеспечение возможности процесса обновления рабочих машин и оборудования | Среднесрочная, долгосрочная | Тактический, стратегический |
| 16 | Разработка предложений по совершенствованию системы амортизационных отчислений | Обеспечение возможности процесса обновления рабочих машин и оборудования | Среднесрочная, долгосрочная | Тактический, стратегический |



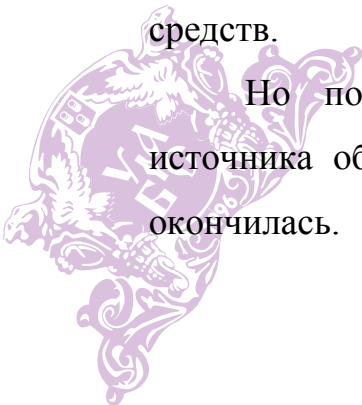
экономике и расширения процесса приватизации предприятий, удельный вес централизованных капитальных вложений сокращался и составил в 1998 г. – 7%, в 1999 г. – 8%, в 2000 г. – 2% от их общего объема [147, с.116].

Наряду с этим, в связи с непомерными налогами на прибыль предприятий, недостатком оборотных средств и общим тяжелым финансовым положением из-за дестабилизации производства, руководители предприятий не имели возможности вкладывать достаточные средства из прибыли в развитие предприятия. Так по данным 1999 г. по всем отраслям экономики Украины на развитие производства направлено 23,5%, по отраслям промышленности – 23,7% прибыли от общего её объема [153, с.54].

Углублению инвестиционного кризиса способствует противоречивая экономическая политика, проводимая в области амортизационных отчислений. Из литературных источников известно, что в развитых странах, несмотря на наличие свободного капитала, основной объем инвестиций составляют амортизационные отчисления. Их роль особенно возрастает в период экономических кризисов, сопровождаемых инфляцией [62]. Амортизационные отчисления там используются как способ увеличения самофинансирования, для чего применяются особые модели [54, с.312-315].

В 1992-1998 гг. Кабинет Министров Украины с целью увеличения налогооблагаемой прибыли предприятий принял решение об искусственном уменьшении амортизационных отчислений за счет нарушения правил индексации остаточной стоимости основных фондов и применения понижающих коэффициентов на нормы амортизационных отчислений. В то время это было одно из направлений антиинфляционной политики. Это усложнило финансирование обновления основных фондов за счет собственных средств.

Но политика «дискриминации» амортизационных отчислений, как источника обновления основных фондов в рыночных условиях, на этом не окончилась.



В соответствии с законом Украины «О налогообложении прибыли», введенным в действие с 01.01.1997 г., по примеру развитых стран ликвидирован отдельный счет, где аккумулировались средства фонда амортизационных отчислений. Также был введен новый порядок начисления амортизации: по средним нормам, а не по каждому объекту и от остаточной стоимости, а не от первоначальной, как было ранее.

В результате сложилась ситуация, когда средства амортизационного фонда из года в год уменьшаются и растворяются в общих расходах. Так, например, на относительно эффективно работающем предприятии ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе», где вкладываются собственные средства в инвестиционную деятельность, использование средств амортизации за 1998-2000 гг. характеризуется следующими данными (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Использование средств амортизационных отчислений в ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе», тыс. грн.

| Показатели | Годы | | | Итого |
|---|--------|-------|--------|--------|
| | 1998 | 1999 | 2000 | |
| Всего начислено амортизации | 31087 | 41583 | 34125 | 106645 |
| Направлено собственных средств в инвестиции | 13118 | 33424 | 13421 | 59963 |
| Превышение средств амортизации по сравнению с собственными средствами, направленными в инвестиции | +17969 | +8159 | +20704 | +46732 |

Недоиспользование средств амортизации на капитальные вложения за 1998-2000 гг. составило 46732 тыс. грн. или 44% от их общего объема.

В результате непродуманной политики, проводимой в Украине, износ основных производственных фондов промышленности страны из года в год увеличивается, и в 2000 году достиг критической черты (см. рис. 2.2 и 2.3).

Показатели приведены и рассчитаны на основе данных Держкомстата [138, с.11,22,25,43]. Приведенные данные подтверждают кризисное состояние основных фондов в промышленности. Такая же тенденция присуща основным производственным фондам в других отраслях экономики. Если активно не

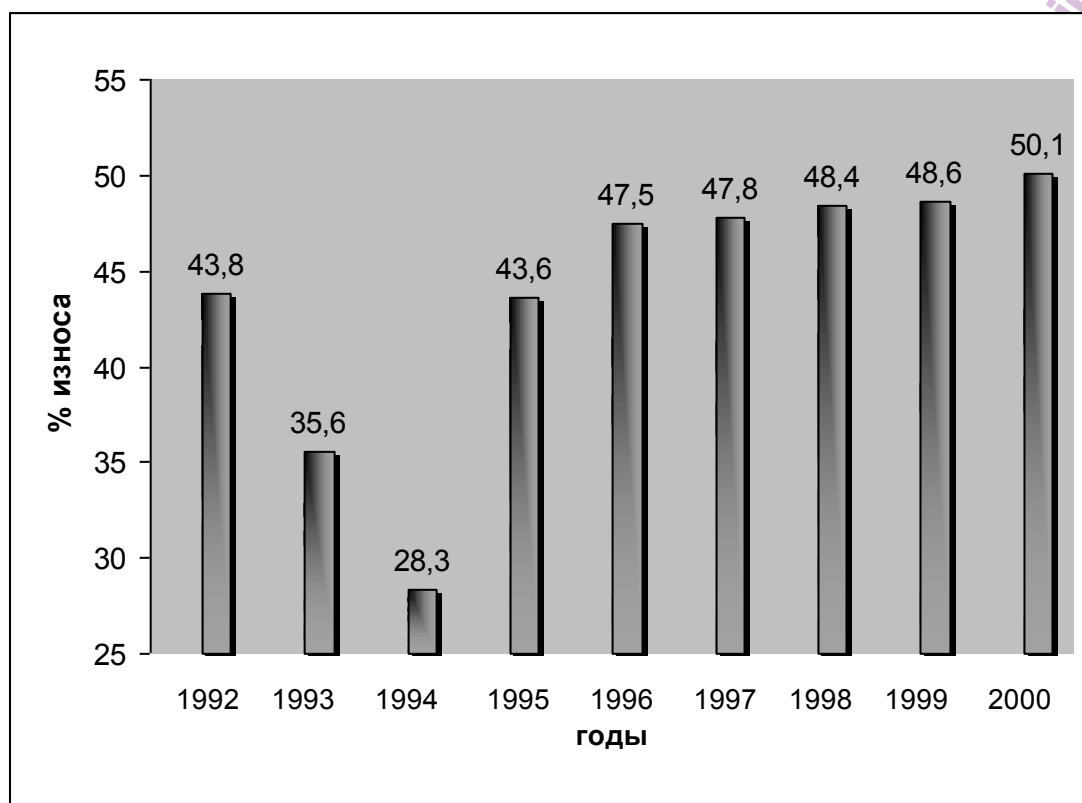


Рис. 2.2. Состояние износа основных производственных фондов в промышленности Украины

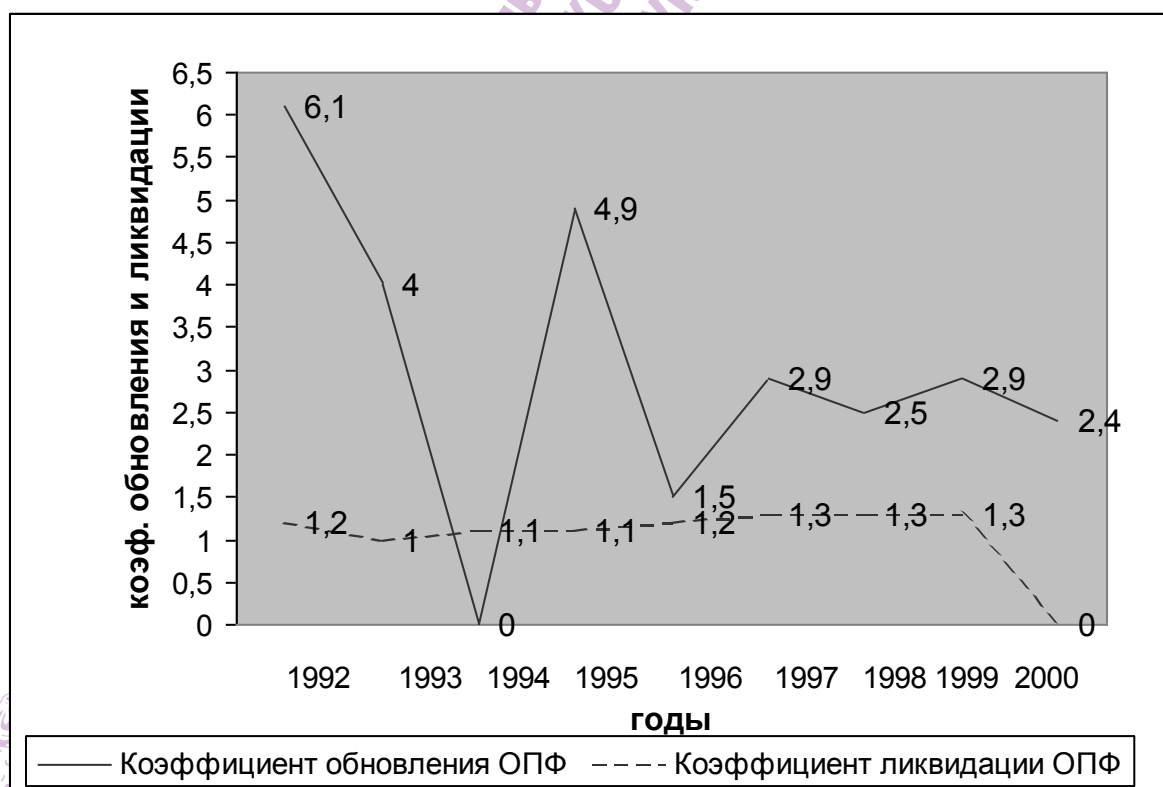


Рис. 2.3. Состояние обновления основных производственных фондов в промышленности Украины

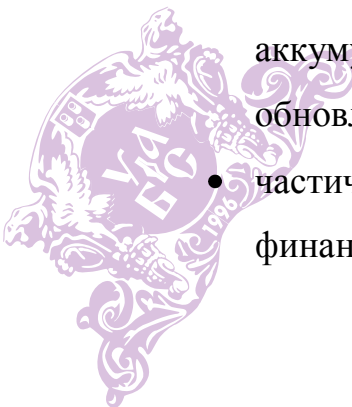
вмешаться государству в инвестиционные процессы, то в перспективе производственный потенциал страны достигнет критических значений.

Как известно, механизм источников обновления основных фондов в современных условиях развития экономики укрупнённо складывается из следующих механизмов, основанных на использовании:

- собственных средств (амортизационные отчисления и полученная предприятием прибыль);
- заёмных средств (долгосрочные кредиты и средства по лизингу);
- привлеченных средств акционеров и инвесторов.

Практика подтверждает, что основным источником обновления основных производственных фондов предприятия могут быть собственные средства, объём которых сейчас ограничен. Те минимальные средства, которые направляются сейчас на инвестиции, главным образом расходуются на ремонтные нужды. С целью создания условий по повышению объёмов их вложения предлагается усовершенствовать систему амортизационных отчислений основных фондов для чего:

- восстановить пропорциональные отчисления амортизации от первоначальной стоимости основных производственных фондов;
- увеличить количество групп и подгрупп основных производственных фондов, по которым устанавливаются нормы амортизационных отчислений;
- при досрочном списании отдельных объектов основных фондов оставшуюся неамортизированную стоимость разрешить включать в валовые расходы и отменить начисление НДС на эту стоимость;
- восстановить порядок, согласно которому амортизационные отчисления аккумулировались на отдельном счете и могли использоваться только на обновление основных фондов;
- частично освободить от налогов прибыль предприятий, направленную на финансирование инвестиций.



Кроме того, одним из рациональных источников финансирования обновления основных фондов могут быть льготы по уменьшению налогообложения прибыли предприятий, связанные с уровнем износа основных производственных фондов, и в первую очередь, с уровнем износа рабочих машин и оборудования.

Для этого предлагается следующий механизм льготирования налогооблагаемой прибыли, связанный с уровнем износа рабочих машин и оборудования. Ранее были приведены статистические данные, свидетельствующие о том, что степень износа основных производственных фондов в промышленности Украины из года в год повышается, и в 2000 г. достигла 50,1%, что является критическим уровнем. Износ активной части основных фондов (рабочих машин и оборудования) естественно достиг ещё более высоких значений. Об этом, в частности, свидетельствует динамика изменения стоимости основных производственных фондов по ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе», приведенная в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Динамика изменения стоимости основных производственных фондов по
ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе»

| № п/ п | Наименование показателей | Стоимость | | | Среднее значение |
|--------------|--|------------|------------|------------|---------------------|
| | | 01.01.98г. | 01.01.99г. | 01.01.00г. | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Первоначальная стоимость основных производственных фондов, тыс. грн. | 1225356 | 1236500 | 1266691 | 1242849 |
| 2 | Сумма износа, тыс. грн. | 586087 | 616296 | 654394 | 618920 |
| 3 | % износа основных производственных фондов (стр.2/стр.1), % | 47,8 | 49,8 | 51,7 | 49,8 |
| 4 | Первоначальная стоимость рабочих машин и оборудования, тыс. грн. | 627553 | 626412 | 648683 | 634316 |
| 5 | Сумма износа рабочих машин и оборудования, тыс. грн. | 447136 | 457395 | 475010 | 459847 |
| 6 | % износа рабочих машин и оборудования (стр.5/стр.4), % | 71,3 | 73 | 73,2 | 72,5 |

Продолжение таблицы 2.5.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|----|---|--------|--------|--------|--------|
| 7 | Удельный вес рабочих машин и оборудования в общей стоимости основных производственных фондов (стр.4/стр.1), % | 51,2 | 50,7 | 51,2 | 51,2 |
| 8 | Первоначальная стоимость остальных основных произв. фондов, тыс. грн. | 597803 | 610088 | 617708 | 608533 |
| 9 | Сумма износа, тыс. грн. | 138951 | 158901 | 179384 | 159079 |
| 10 | % износа остальных основных производственных фондов, % | 23,2 | 26 | 29 | 26,1 |
| 11 | Соотношение % износа рабочих машин и оборудования и остальных основных производственных фондов | 3,1 | 2,8 | 2,5 | 2,8 |

Как видно из таблицы 2.5, средний уровень износа основных производственных фондов за 1998-2000 гг. составил 49,8%, в то же время износ рабочих машин и оборудования – 73%, остальных – 26,1 % или в 2,8 раза ниже.

Можно сделать вывод о том, что подобная закономерность присуща и другим предприятиям, так как темпы износа рабочих машин и оборудования по

условиям их эксплуатации выше, чем других видов производственных фондов. Поэтому рабочие машины и оборудование, в первую очередь, нуждаются в обновлении. Следовательно, предлагаемый механизм льготирования налогообложения прибыли целесообразно строить в зависимости от уровня износа рабочих машин и оборудования.

Учитывая, что льготы по налогообложению прибыли приведут к уменьшению отчислений в государственный бюджет, предложено льготы минимизировать.

Минимизация льгот базируется на следующих исходных условиях:

- базовый уровень износа рабочих машин и оборудования, при котором устанавливается льгота, рекомендовано принять в размере 50%, т.е. на одну треть ниже сложившегося уровня;

- по тем предприятиям, где уровень износа выше 50% рассчитывается разница объема налогооблагаемой прибыли за счет амортизации рабочих машин и оборудования по сравнению с базовым вариантом;
- уменьшение налогооблагаемой прибыли производится на уровне 30% этой разницы и предлагается рассчитывать по следующей формуле:

$$Нл = (Армб - Арм) \times 0,3, \quad (2.5)$$

где $Нл$ - величина налоговых льгот;

$Армб$ и $Арм$ - сумма амортизационных отчислений рабочих машин и оборудования базовая и конкретного предприятия соответственно.

Схема алгоритма расчета величины льгот по налогообложению прибыли, направляемых на приобретение новых машин и оборудования, приведена на рис. 2.4.

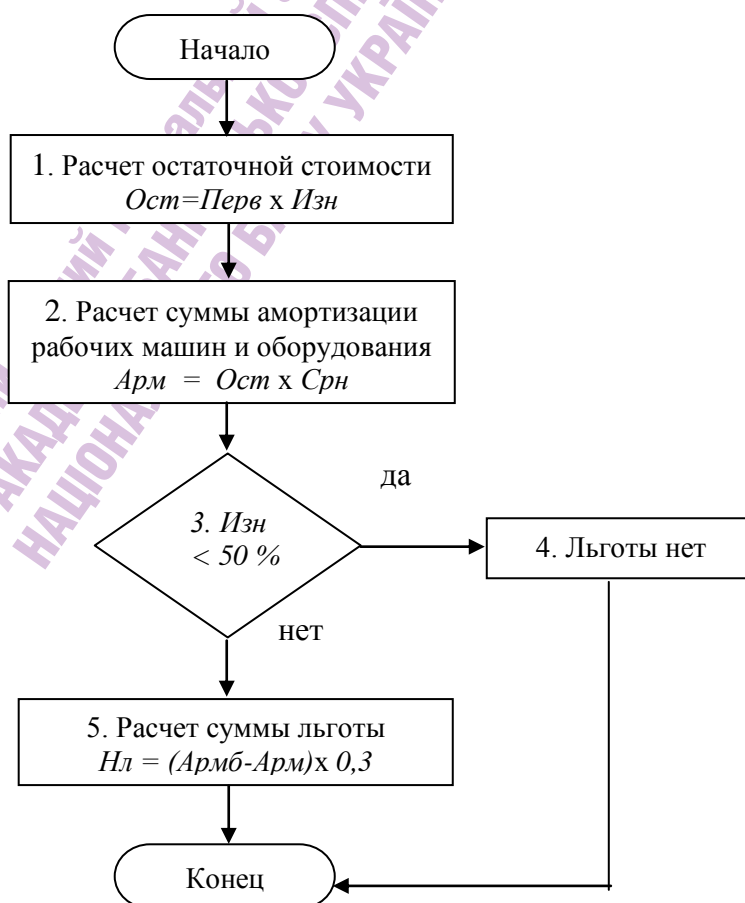


Рис. 2.4. Схема алгоритма расчета величины льгот по налогообложению прибыли, направляемых на приобретение новых машин и оборудования

Расчетная часть методики выполнена на основании данных ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Расчет величины льгот по налогообложению прибыли, направляемой на приобретение новых машин и оборудования

| Наименование показателей | Варианты | | | По данным ОАО «Сумское НПО им. М.В. Фрунзе» |
|--|----------|--------|--------|---|
| | базовый | первый | Второй | |
| Первоначальная стоимость рабочих машин и оборудования, (Перв) тыс.грн. | 630000 | 630000 | 630000 | 626412 |
| Износ рабочих машин и оборудования, (Изн) % | 50 | 70 | 30 | 73 |
| Остаточная стоимость рабочих машин и оборудования, (Ост) тыс.грн. | 315000 | 189000 | 441000 | 169017 |
| Средняя норма амортизации рабочих машин и оборудования, принятая по сложившемуся уровню в ОАО «Сумское НПО им. М.В. Фрунзе», (Срн) % | 13,57 | 13,57 | 13,57 | 13,57 |
| Сумма амортизации рабочих машин и оборудования, (Арм) тыс.грн. | 42746 | 25647 | 59844 | 22879 |
| Разница в сумме амортизации рабочих машин и оборудования по сравнению с базовым вариантом, (Армб-Арм) тыс.грн. | - | +17099 | -17098 | +19867 |
| Сумма льготы по налогооблагаемой прибыли, (Нл) тыс.грн. | - | 5130 | - | 5960 |

Льгота предоставляется лишь при положительном значении разницы в сумме амортизации рабочих машин и оборудования по сравнению с базовым вариантом. Сумма льготы учитывается отдельно и направляется только на приобретение новых прогрессивных машин и оборудования.



ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ 2

Во втором разделе диссертации исследование сущности, содержания и способов реструктуризации предприятий и её взаимосвязи с финансово-экономическим механизмом позволило сделать выводы, заключающиеся в следующем.

Наиболее полно суть реструктуризации определяется как способ адаптации деятельности предприятия к непрерывно меняющимся рыночным условиям путем проведения комплекса мероприятий организационно-управленческого, технико-технологического и финансово-экономического характера, обеспечивающих повышение конкурентоспособности, укрепление финансовой устойчивости предприятий, рост производства, продаж и дохода.

Для предприятий, обеспечивающих удовлетворительные показатели работы, целесообразно применить отдельный подход к их реструктуризации, который поможет им достичь более эффективных конечных результатов. С этой целью для таких предприятий предложена универсальная схема реструктуризации, основным содержанием которой являются поиск возможностей увеличения продаж и доходов и реформирование структуры управления и финансово-экономического механизма.

В действующих нормативных документах по проведению реструктуризации этот процесс рассматривается с позиций системного подхода, но недостаточно раскрываются финансово-экономические методы, посредством которых должны быть достигнуты в результате реструктуризации цели предприятия. Поэтому следует обеспечить тесную методическую взаимосвязь процесса реструктуризации с реформированием финансово-экономического механизма предприятий. Проведенный с этой целью системный анализ отечественного и зарубежного опыта показал, что финансово-экономический механизм предприятия является сложной организационной системой, которая включает в свой состав ряд подсистем. Поэтому его реформирование следует проводить на базе комплексного подхода, который предусматривает совокупность мероприятий, охватывающих все подсистемы с указанием

содержания, главной цели, длительности периода и направлений действия мероприятия. Комплекс этих мероприятий обоснован и предложен в работе.

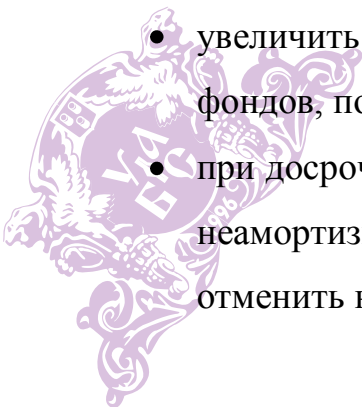
В перечень мероприятий включены предложения по разработке: методики составления план-прогноза финансово-экономической деятельности предприятия; механизмов образования фонда оплаты труда работников предприятия; методических рекомендаций по обеспечению рыночного механизма ценообразования на предприятии; методики анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия с применением методов маржинального анализа и др.

Одним из мероприятий является предложение по введению более достоверных критериев оценки уровня достижений предприятия. Дополнительно к существующим критериям (уровень выполнения задания и темпы роста к предыдущему периоду) следует применять критерии оценки достижений, базирующиеся на нормативах. Эти критерии предложены в виде коэффициентов, отражающих заданный и достигнутый уровень показателя.

Проведенный анализ состояния износа и обновления основных производственных фондов в промышленности Украины показал, что они находятся в кризисном состоянии. Одна из основных причин – недостатки в системе финансирования процесса обновления.

С целью создания условий по повышению объёмов вложения собственных средств в обновление основных фондов следует усовершенствовать существующую систему амортизационных отчислений, для чего:

- восстановить пропорциональные отчисления амортизации от первоначальной стоимости основных производственных фондов;
- увеличить количество групп и подгрупп основных производственных фондов, по которым устанавливаются нормы амортизационных отчислений;
- при досрочном списании отдельных объектов основных фондов оставшуюся неамортизированную стоимость разрешить включать в валовые расходы и отменить начисление НДС на эту стоимость;



- восстановить порядок, согласно которому амортизационные отчисления аккумулируются на отдельном счете и используются только на обновление основных фондов.

Также ввести порядок предоставления для предприятий льгот по налогообложению части прибыли, направляемой ими на обновление активной части основных фондов – рабочих машин и оборудования, по предлагаемой в работе методике. Предлагаемая методика апробирована с использованием данных ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе», что позволило сделать вывод о возможности её практического использования.

Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

State Higher Educational Institution
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”



РАЗДЕЛ 3

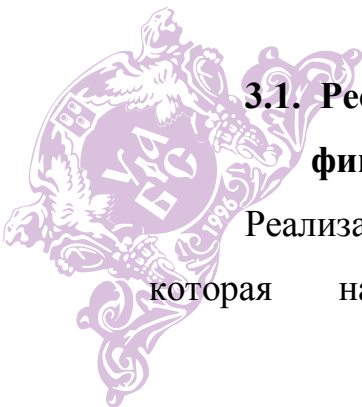
ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ СОВЕШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРЕДПРИЯТИЯ

В экономической литературе понятие «фактор» определяется как движущая сила процессов, в том числе экономических, оказывающих влияние на результаты производственной и экономической деятельности [115, с.356]. Одной из целей нашего исследования является определение этих факторов, в первую очередь наиболее существенных, и разработка организационно-методических подходов их функционирования на предприятии. Наши исследования в данной области, суть которых изложена выше, позволяют в качестве важнейших назвать такие факторы, как реорганизация управления предприятием и его финансово-экономической деятельностью; методы планирования и прогнозирования финансово-экономической деятельности; оценочный механизм потенциальных возможностей увеличения прибыли по предприятию в целом, система оценки и финансового стимулирования улучшения экономических результатов работы его специалистов.

Разработка методик и методических рекомендаций по обоснованию и определению названных факторов излагаются в данном разделе. Они направлены прежде всего на усиление роли финансово-экономических рычагов в решении проблемы обеспечения эффективных конечных результатов деятельности предприятий.

3.1. Реорганизация структуры управления предприятием и его финансово-экономической деятельностью

Реализация предложенной выше схемы реструктуризации предприятия, которая направлена на улучшение показателей эффективности



производственно-финансовой деятельности, в первую очередь, требует решения проблемы реорганизации структуры управления предприятием. Нами изучена существующая система управления ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» (см. прил. Б), которая после приватизации предприятия осталась, в основном, без изменений. Сохранена централизация управления, крупные структурные подразделения (производства) лишены прав заключения договоров, финансовой самостоятельности, что подавляет инициативу и лишает интереса руководителей и работников в повышении эффективности результатов работы.

Как видно из существующей схемы управления ОАО (прил. Б) в его составе имеются следующие производства: химического оборудования; газоперекачивающих агрегатов и компрессоров; насосов; утяжелённых бурильных и ведущих труб; «Машиностроитель»; заготовительное; товаров народного потребления; ремонтно-строительное, а также подсобное сельское хозяйство. Основные из этих производств (химического оборудования; газоперекачивающих агрегатов и компрессоров; насосное) до создания объединения были самостоятельными предприятиями и имели статус юридического лица.

Как отмечалось выше, при реорганизации структуры управления основным является степень технологической обособленности отдельных структурных подразделений в производстве продукции. Если степень технологических взаимосвязей структурных подразделений невелика, цикл изготавливаемой этим подразделением (в данном случае производством) продукции замкнут или подразделение не участвует в производстве основной продукции, то данную производственную структурную единицу целесообразно выделить в отдельную и наделить её правом юридического лица. Если взять конкретное предприятие, для которого мы разрабатываем новую структуру управления, то из числа входящих в него производств, практически замкнутый цикл обработки и сборки продукции имеют производства: насосов; утяжелённых бурильных и ведущих труб; «Машиностроитель»;

товаров народного потребления. Замкнутый цикл производства также имеет крупный инструментальный цех. А такие структурные подразделения как ремонтно-строительное производство, подсобное сельское хозяйство не участвуют в изготовлении основной продукции. В этих условиях, как показывает проведенный во 2 разделе работы анализ теории и практики реструктуризации, все перечисленные выше структурные подразделения ОАО наиболее целесообразно преобразовать в дочерние предприятия. В этом случае сохранится целостность предприятия после его реструктуризации и корпоративное управление дочерними предприятиями сохранится за головным предприятием (материнской фирмой).

В соответствии с действующим законодательством можно утверждать, что в обще юридическом смысле под дочерним понимается особый вид предприятия, учрежденного другим предприятием, являющимся единственным учредителем, то есть владеющим 100% акций (долей) в уставном фонде дочернего предприятия. Фактически любое предприятие, созданное в составе хозяйственного общества, может считаться дочерним по отношению к тому предприятию, которое контролирует его деятельность [68, с.114].

Таким образом, дочернее предприятие является юридическим лицом, отличающимся от других видов предприятий тем, что его единственным учредителем выступает другое предприятие (материнская фирма). Дочернее предприятие в своей деятельности руководствуется уставом, где регламентируется следующее: размер уставного фонда, система органов управления, их состав и компетенция, порядок распоряжения имуществом, переданным дочернему предприятию материнской фирмой. Решение о создании, реорганизации, ликвидации дочерних предприятий в соответствии с Законом Украины «О хозяйственных обществах» (ст. 41) относятся к компетенции общего собрания акционеров [46].

Основываясь на изложенном, нами разработаны предложения по реорганизации структуры управления крупного производственно-технического комплекса (ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе») и новая схема управления

ОАО. При разработке предложений по реорганизации структуры управления ОАО руководствовались следующим.

Структурные подразделения, которые тесно связаны между собой производственной кооперацией по изготовлению продукции (производство химического оборудования, газоперекачивающих агрегатов и компрессоров; заготовительное производство), а также службы управления и финансово-экономические, конструкторские, технологические, ремонтно-эксплуатационные, снабженческие, сбытовые, кадровые службы, службы, занимающиеся вопросами капитального строительства и службы обеспечения качества продукции образуют материнскую фирму с правом юридического лица, которая является головным предприятием. Структурные подразделения материнской фирмы функционируют на условиях внутреннего хозрасчета.

На базе производств: утяжелённых бурильных и ведущих труб; насосов; «Машиностроитель»; товаров народного потребления; ремонтно-строительного; подсобного сельского хозяйства; инструментального цеха; управления монтажа и наладки оборудования создаются дочерние предприятия с правом юридического лица. За счет кадров управленцев и специалистов ОАО на дочерних предприятиях укрепляются финансово-экономические службы с включением в их состав служб бухгалтерского учета и контроля и расширяются другие службы. Одновременно происходит реорганизация централизованных служб, которые остаются в составе материнской фирмы. На базе конструкторских и технологических служб создается специальное конструкторско-технологическое бюро; на базе энергетических и ремонтных служб – специальное эксплуатационно-ремонтное бюро; на базе служб, занимающихся обеспечением качества продукции – единое управление по обеспечению качества продукции. Коренным образом реорганизуется управление объектами соцкультбыта. На их базе создаются дочерние предприятия по направлениям деятельности: общественного питания и торговли, культуры и спорта, оздоровления и отдыха работников.



Реорганизованные службы работают в условиях ограниченной самостоятельности с внедрением элементов хозрасчета. Предложения по реорганизации управления ОАО приведены в табл. 3.1.

С учетом этих предложений разработана новая схема управления ОАО (приложение В). В ней учтены предложения по коренной перестройке финансово-экономической деятельности ОАО, без которой невозможно обеспечить эффективное функционирование финансово-экономического механизма предприятия.

В период проведения исследования в управлении финансово-экономической деятельностью ОАО имелись службы: управления финансов и сбыта, планово-экономическое управление, управление труда и заработной платы, отдел ценных бумаг и отдел экономики (научно-производственный отдел). Этими структурными подразделениями руководили (по принадлежности) – заместитель председателя правления по финансам и заместитель председателя правления по экономическим вопросам (см. рис. 3.1).

Их функции переплетались и ранее, что приводило в ряде случаев к принятию неэффективных решений. В рыночных условиях хозяйствования это ещё более усугубилось.

В процессе разработки новой структуры управления предприятием предложено ввести вместо двух высших руководителей финансовых и экономических служб единого руководителя – заместителя председателя правления ОАО по вопросам финансово-экономическим вопросам, подчинив ему финансовые и экономические службы и наделив его статусом первого заместителя (см. рис. 3.2).

В настоящее время по традиции первым заместителем председателя ОАО является главный инженер. Но если взять зарубежный опыт, то там первым вице-президентом крупных фирм выступают финансисты, экономисты, менеджеры, а руководители технических служб занимаются своими непосредственными делами – техническим развитием предприятий и разработкой и внедрением новых конструкций и технологий.

Таблица 3.1

Предложения по реорганизации структуры управления ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе»

| № п/п | Наименование структурных подразделений до реструктуризации | Наименование структурных подразделений после реструктуризации | Статус подразделения |
|---|--|---|--|
| 1 | 1.1. Производство химоборудования 1.2. Производство ГПА и компрессоров 1.3. Заготовительное производство | Материнская фирма ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» | 1. Материнская фирма- юридическое лицо, правопреемник ОАО «СНПО им. Фрунзе» 2. Производства работают на внутреннем хозрасчете |
| 2 | Производство товаров народного потребления | ДП «Торговый дом» | 1. Право юридического лица 2. Цехи работают на внутреннем хозрасчете |
| 3 | Производство Уб и ВТ | ДП «Завод Уб и ВТ» | 1. Право юридического лица 2. Цехи работают на внутреннем хозрасчете |
| 4 | Насосное производство | ДП «Насосный завод» | 1. Право юридического лица 2. Цехи работают на внутреннем хозрасчете |
| 5 | Производство «Машиностроитель» | ДП «Машиностроитель» | 1. Право юридического лица 2. Цехи работают на внутреннем хозрасчете |
| 6 | Ремонтно-строительное производство | ДП «Строитель» | Права юридического лица |
| 7 | Подсобное сельское хозяйство | ДП «Сельхозпроизводитель» | Права юридического лица |
| 8 | УИП, цех № 51 (инструментальный цех) | ДП «Инструментальный завод» | Права юридического лица |
| После укомплектования служб дочерних предприятий предлагается следующим образом реорганизовать службы материнской фирмы | | | |
| 9 | 9.1.СКБ ТКМ, СКБ ХО, УГТ, УГС, УГМет, ОМН, ОМА, НПЦ | Специальное конструкторско-технологическое бюро (СКТБ) | Перевод на внутренний хозрасчет в составе материнской фирмы |
| | 9.2.УГЭ, цехи «53,55,56,57, УГМех, ОЗС, УПЭ, ООС, ОТН | Специальное эксплуатационно-ремонтное бюро (СЭРБ) | Перевод на внутренний хозрасчет в составе материнской фирмы |
| | 9.3.УТК, ОНМК, ОСС, ЦЛО, ОМ | Управление по обеспечению качества продукции (УОКП) | Элементы хозрасчета |
| | 9.4.УФС, ПЭУ, УТЗ, ОЦБ, ОЭ | Финансово-экономическое управление | Элементы хозрасчета |
| 10 | По объектам соцкультбыта: 10.1.Комбинат общественного питания и продовольственные магазины | ДП «Комбинат общественного питания и торговли» | Права юридического лица |
| | 10.2.Дворец культуры, клуб юного техника, спортивный клуб «Фрунзенец» | ДП «Культурно-спортивный центр» | Права юридического лица |
| | 10.3.Пофилаторий, база отдыха, детский оздоровительный лагерь | ДП «Оздоровительный центр» | Права юридического лица |
| | 10.4. Детские дошкольные учреждения довести до оптимального для ОАО уровня, остальные преобразовать под жильё | | |

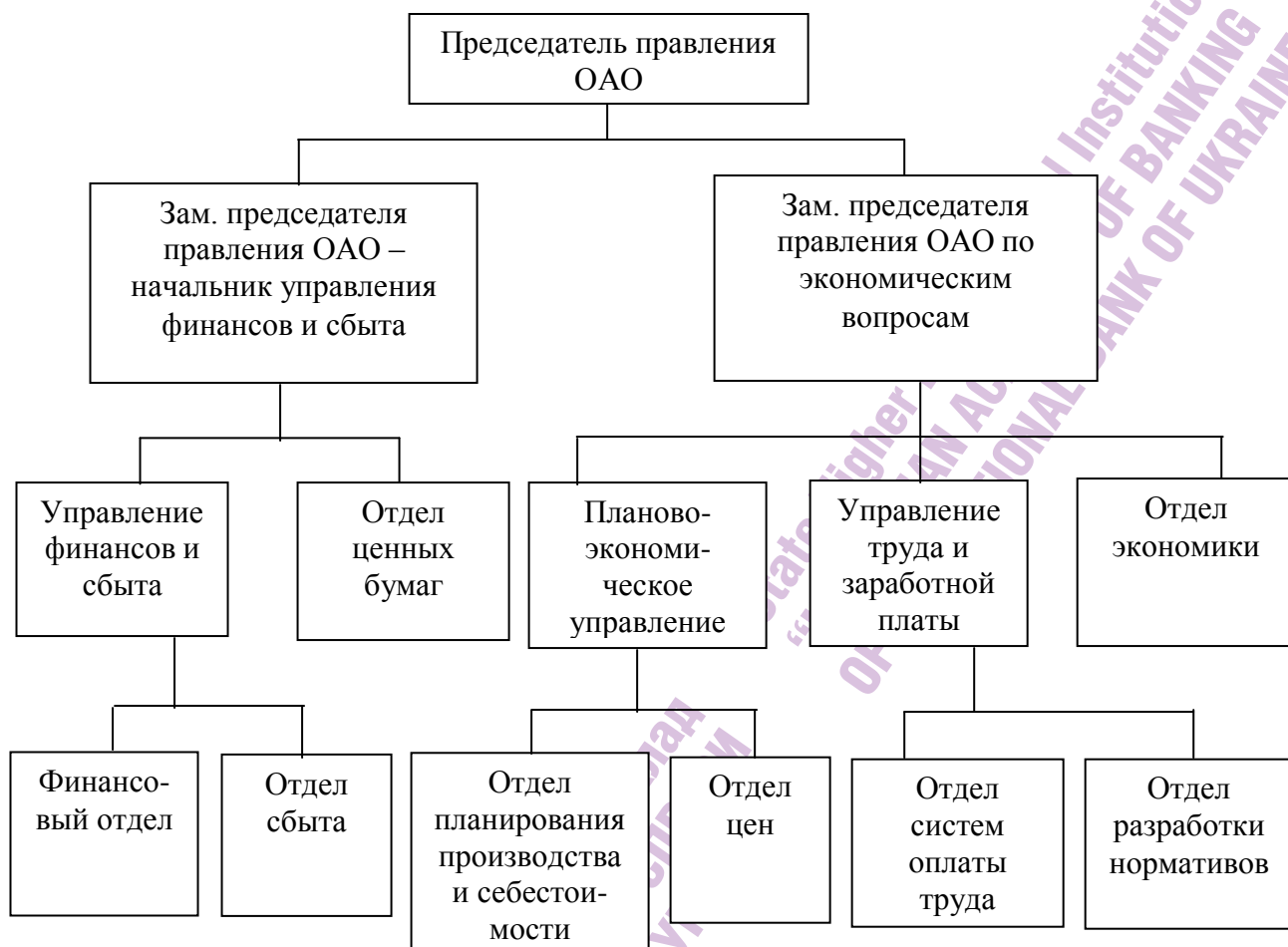


Рис. 3.1. Существующая схема управления финансово-экономической деятельностью ОАО

На базе существующих финансово-экономических служб предлагается создать единую, подчиненную заместителю председателя правления службу – финансово-экономическое управление.

При этом функции отдела ценных бумаг предлагается передать отделу финансов этого управления, а функции отдела экономики – планово-экономическому отделу. С целью улучшения организационных условий функционирования финансово-экономического механизма ОАО нами проанализирована и изучена структура управления финансового отдела управления финансов и сбыта, а также планово-экономического управления, так как от уровня работы этих двух служб в основном зависит воздействие финансово - экономического механизма на эффективность результатов

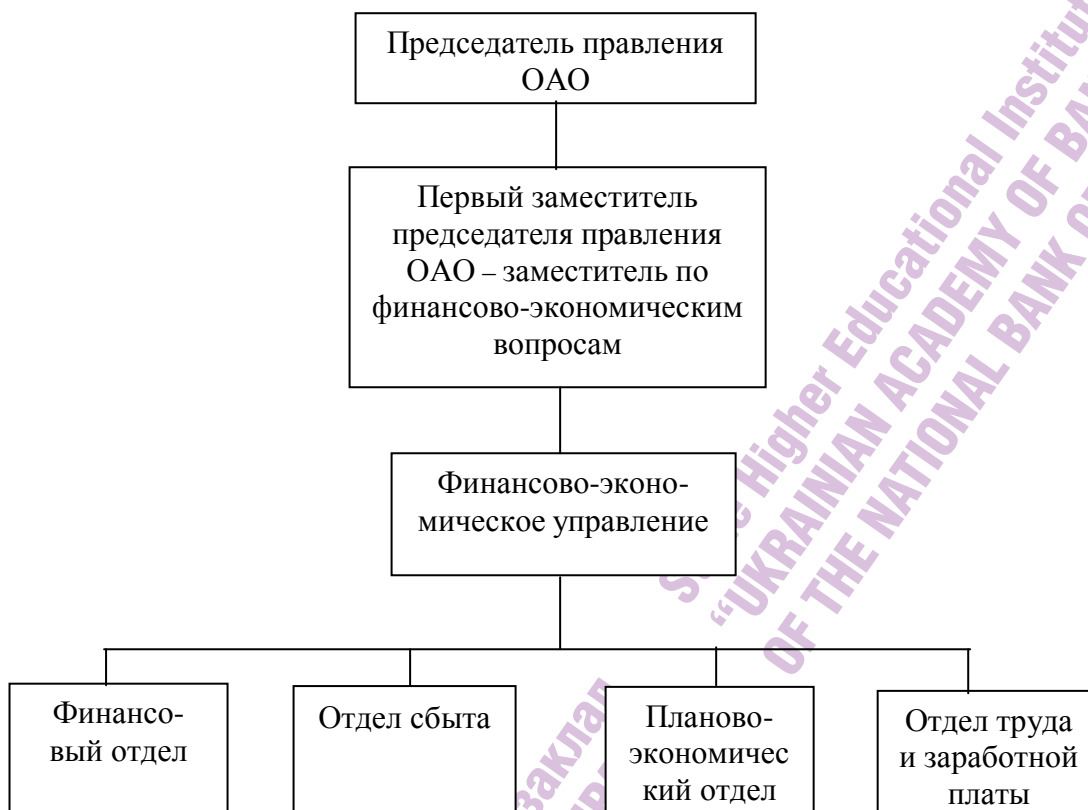


Рис. 3.2. Предлагаемая схема управления финансово-экономической деятельностью ОАО

деятельности предприятия. Анализ дал возможность выработать предложения по совершенствованию структуры управления указанными подразделениями. Их структура управления и, соответственно, содержание выполняемых функций не отражает в полной мере новых требований, предъявляемых изменившимися условиями, связанными с переходом к рынку. Рассмотрим действующие по этим подразделениям схемы управления, проанализируем их суть, а также содержание выполняемых работ и на этой основе обоснуем предложения по их совершенствованию.

Существующая схема управления финансовым отделом ОАО приведена на рис. 3.3.

Система управления финансовой деятельностью решает свои задачи при наличии:



Рис. 3.3. Схема управления финансовым отделом ОАО

- эффективно действующей системы подготовки бюджетов, позволяющей всем подразделениям предприятия осуществлять финансовое планирование;

- четкого финансового учета, отражающего истинное финансовое положение предприятия и отслеживающего причины изменения финансовых показателей предприятия и его подразделений;

- системы обеспечения своевременного и экономически оправданного использования предприятием денежных, основных и оборотных средств.

С этой целью структура управления финансовой службы должна быть построена с учетом практического обеспечения указанных направлений и тех изменений в финансовой деятельности предприятия, которые произошли в рыночных условиях. Это – более тесные и сложные взаимоотношения с банками, вексельное обращение, управление ценными бумагами, финансовые отношения с акционерами, сложная система налогообложения, совершенно новая кредитная политика и т.п.

Поэтому предлагается следующая схема управления финансовым отделом, в состав которого необходимо включить:

- *бюро финансового учета и контроля* (функции – финансовый, управленческий, налоговый учет и контроль, оценка финансового положения и финансовой устойчивости);

- *бюро планирования, бюджетирования и анализа* (функции – финансовое планирование, финансовое бюджетирование, финансовый анализ, отслеживание микро- и макроэкономической информации, оценка прибыльности и эффективности использования экономического потенциала);
- *бюро денежных средств и инвестиций* (функции – управление денежными средствами, в том числе кредитами, управление ценными бумагами, отношения с банками, акционерами и инвесторами, оценка инвестиционной активности);
- *расчетное бюро* (функции – расчет с покупателями, расчет с поставщиками, вексельное обращение).

Предлагаемая схема управления финансовым отделом приведена на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Предлагаемая схема управления финансовым отделом

Далее рассмотрим совершенствование схемы управления планово-экономической службой. Существующая схема управления планово-экономическим управлением ОАО показана на рис. 3.5. Анализ схемы управления и выполняемых сотрудниками планово-экономических служб функций показывает, что сотрудники занимаются текущими вопросами планирования, анализа текущей деятельности, подготовки цен и статистической



Рис. 3.5. Существующая схема управления планово-экономическим управлением ОАО

ответственностью. Однако на должном уровне не ведется аналитическая работа, недостаточно занимаются вопросами внедрения системы внутренних финансово-экономических отношений. Должного внимания не уделяется вопросам расчета эффективности мероприятий и принимаемых решений предупреждения кризисных ситуаций.

С целью повышения влияния деятельности планово-экономической службы на улучшение конечных результатов работы ОАО предлагается расширить её функции, которые должны быть наполнены новым содержанием. Для этого целесообразно вменить в обязанность сотрудников проведение следующих дополнительных видов работ:

- перспективные расчеты по предупреждению кризисных экономических ситуаций;
- оптимизация использования основных фондов предприятия (целесообразность списания, реализация излишков, консервация и модернизация, совершенствование источников финансирования и т.д.);

- углубление анализа производственно-финансовой деятельности с применением методов маржинального анализа и разработка мер по улучшению показателей;
- методическое обеспечение и контроль мероприятий по сокращению издержек производства;
- экономическое обоснование инвестиционных проектов;
- обоснование эффективности заключаемых контрактов на основе проведенной оценки результатов.

Для обеспечения выполнения дополнительных работ предлагается новая схема управления планово-экономической службой (рис. 3.6). В структуру отдела вводятся:

- *бюро организации системы внутренних финансово-экономических отношений*, которое должно в первую очередь заниматься разработкой методических материалов по этой системе, внедрением их в производство, оптимизацией использования основных фондов;
- *бюро анализа*, основной задачей которого является проведение анализа и расчетов по предупреждению кризисных экономических ситуаций, применение методов маржинального анализа при разработке мероприятий по улучшению показателей деятельности;
- *бюро эффективности*, задачами которого являются экономическое обоснование инвестиционных проектов, обоснование эффективности заключаемых контрактов, расчет эффективности мероприятий и принимаемых решений.

Под перспективными расчетами по предупреждению кризисных экономических ситуаций следует понимать анализ основных финансово-экономических показателей (коэффициентов) и разработка, в случае





Рис. 3.6. Предлагаемая схема управления планово-экономическим отделом ОАО

необходимости, предложений по стабилизации сложившейся ситуации на

основе взаимосвязей производственных, экономических, финансовых и управленческих факторов.

Одним из основных направлений предупреждения кризисных ситуаций является поиск внутренних резервов по увеличению прибыльности производства и достижению безубыточной работы за счет более рационального использования производственной мощности предприятия, повышения качества и конкурентоспособности продукции, снижения её себестоимости, рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сокращения непроизводительных расходов и потерь.

Анализ динамики потерь и разработка мероприятий по их устранению позволяет значительно улучшить финансовое состояние субъекта хозяйствования.

Особую роль в экономическом обосновании управленческих решений на предприятии следует уделять маргинальному анализу. Методика

анализа базируется на изучении соотношения между тремя группами важнейших

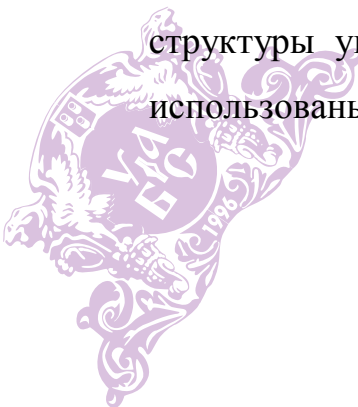
экономических показателей: издержками, объемом производства (реализации) продукции, прибылью и прогнозированием величины каждого из этих показателей при заданном значении других. В основу методики положено деление производственных и сбытовых затрат в зависимости от объема производства на переменные и постоянные, а также использование категории маржинального дохода.

Основные возможности маржинального анализа состоят в определении:

- безубыточного объема продаж (порога рентабельности, окупаемости издержек) при заданных соотношениях цены, постоянных и переменных затрат;
- необходимого объема продаж для получения заданной величины прибыли;
- критического уровня постоянных затрат при заданном уровне маржинального дохода;
- критической цены реализации при заданном объеме продаж и уровне постоянных и переменных затрат.

С помощью маржинального анализа обосновываются: выбор вариантов изменения производственной мощности, ассортимент продукции, цены на новое изделие, варианты оборудования, приобретение комплектующих деталей, оценка эффективности принятия дополнительного заказа и др. Разработанные предложения создают организационные основы функционирования реформированного финансово-экономического механизма.

По нашему мнению, предлагаемые подходы по реформированию структуры управления финансово-экономической деятельностью могут быть использованы и другими крупными предприятиями.



3. 2. Методические рекомендации по разработке план-прогноза

Разработка стратегии и тактики производственно-хозяйственной деятельности предприятия является важнейшей задачей для любого бизнеса [148, с. 55]. К этой деятельности относится планирование.

В сложившихся в настоящее время условиях функционирования предприятий недостаточно уделяется внимания важному экономическому методу управления – планированию. Методическое обеспечение разработки пятилетних и текущих планов, действующее в условиях плановой экономики, устарело и не применяется, а новые пособия не разрабатываются. Так, например, существовали отраслевые и межотраслевые «Методические рекомендации по разработке техпромфинплана производственного объединения, предприятия» [73], в соответствии с которыми предприятия разрабатывали комплексный план по всем направлениям своей деятельности. Эти методические указания для рыночных условий неприемлемы, поэтому предприятия планы по ним не разрабатывают. Отдельные предприятия разрабатывают бизнес-планы. Но методика их составления не отработана. По нашему мнению, для планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятий нужны другие методические подходы, которые могут быть основаны на опыте разработки как техпромфинплана, так и бизнес-плана. Для этого следует разработать новые методические указания для планирования текущей деятельности и развития предприятий в новых условиях хозяйствования, где значительное внимание уделить вопросам финансовой деятельности, которые в условиях плановой экономики были слабо разработаны.

В сложившихся условиях предприятия испытывают значительные затруднения с получением заказов от потребителей, что зачастую приводит к значительным задержкам формирования номенклатурного плана предприятия в приемлемые сроки, поэтому долгосрочные и даже годовые планы предприятия предлагается разрабатывать в виде прогнозов и план-прогнозов. По мере формирования устойчивых экономических связей и достижения

сбалансированности в развитии предприятий предлагаемый подход к планированию может быть видоизменен.

Исходя из анализа существующих рекомендаций по разработке планов предприятия, предлагаются следующие методические подходы и макет разработки годового (квартального) план-прогноза финансово-экономической деятельности предприятия.

Прежде всего, не следует пренебрегать опытом разработки техпромфинплана предприятия, накопленным ранее. Техпромфинплан представлял собой развернутую программу всей производственно-хозяйственной и социальной деятельности коллектива предприятия, направленную на выполнение договоров и заданий по прибыли, на более эффективное использование мощности и всех видов ресурсов - материальных, трудовых и финансовых. Он разрабатывался ежегодно по следующим взаимосвязанным разделам: основные показатели; план производства и реализация продукции; план повышения эффективности производства; плановые технико-экономические нормативы и нормы; план капитального строительства; план материально-технического снабжения; план по труду и заработной плате; план по прибыли, издержкам и рентабельности производства; план по фондам экономического стимулирования; финансовый план (баланс доходов и расходов, взаимоотношения с бюджетом, кредитное взаимоотношение); план социального развития.

Безусловно, директивное государственное планирование не только исключает воздействие рынка, но и выносит на макроуровень практически все микроэкономические показатели. На внутрифирменном уровне сложилась определенная система планирования, которая характеризуется следующими видами планов: стратегические, долговременные, текущие, оперативные, инвестиционные проекты, а также бизнес-планы [131, с. 156-157].

В отличие от директивного бизнес-планирование означает системное планирование не только производства, но и всех сторон деятельности фирмы [131, с.177]. Различные методические подходы составления бизнес-плана

рассматривались многими учеными [2; 128; 148; 151]. Все эти рекомендации применимы для фирм, работающих по законам развитой рыночной экономики. Рыночные отношения в нашей стране ещё далеки от уровня развитых стран, поэтому прямое использование зарубежных методических разработок при составлении бизнес-плана вызывает значительные затруднения.

Бизнес-план – это документ внутрифирменного планирования, в котором излагаются все основные разделы производственной и коммерческой деятельности предприятия; анализируются проблемы, с которыми может столкнуться предприятие, и определяются способы решения производственно-финансовых задач [151, с. 134]. Разработка бизнес-плана за рубежом является обязательной при создании новых предприятий, реконструкции действующих, для обоснования эффективности вложения инвестиций.

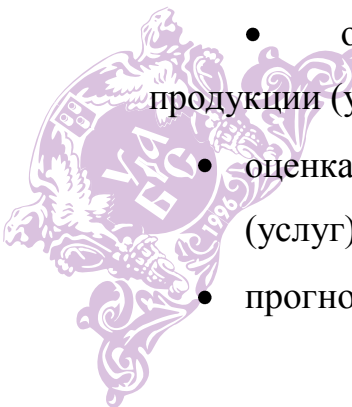
В практике украинских предприятий бизнес-планы нашли широкое применение при разработке инвестиционных проектов, так как этот документ обеспечивает уверенность будущих инвесторов в прибыльности вложения капитала. Кроме того, бизнес-планы широко применяются в процессе пост приватизационной деятельности предприятий. В целом для планирования работы предприятия бизнес-планы применяются значительно реже.

Примерный перечень обобщенных разделов бизнес-плана следующий:

товары и услуги; оценка сбыта товаров; информация о возможных конкурентах; план маркетинга; план производства; организационный план; оценка прогнозирования и управление разного рода рисками; а также финансовый план.

При помощи бизнес-плана предприятие может решить следующие задачи:

- определение ёмкости и перспектив развития рынка сбыта продукции (услуг);
- оценка возможных затрат по изготовлению и реализации продукции (услуг);
- прогнозирование прибыли;

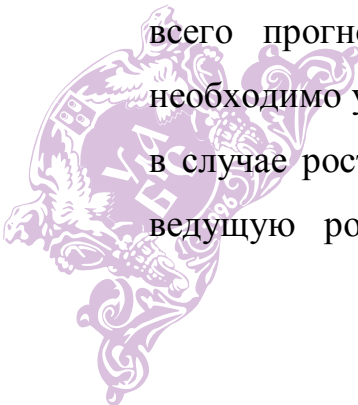


- определение целесообразности развития данного производства.

В Украине законодательство не требует обязательной разработки бизнес-плана, но сама жизнь заставляет его составлять. Перед заключением договора хозяйственный партнер может убедиться с помощью бизнес-плана в обеспечении достаточного уровня прибыльности. Для успешной реализации бизнес-плана также необходимо непосредственное участие руководителя предприятия. Бизнес-план можно составлять на несколько лет вперед с последующей корректировкой. При этом используется бухгалтерская, статистическая и другие виды информации, а также организационный план, который включает в себя: экспресс-анализ текущего финансового состояния предприятия; анализ влияния на хозяйственную деятельность предприятия внешних и внутренних факторов; определение задач на планируемый период.

Основным и наиболее разработанным на практике разделом является финансовый план, который включает следующие документы: прогноз объема продаж и финансовых результатов, потребность в дополнительных инвестициях и формирование источников финансирования, модели денежных потоков и график достижения безубыточности.

Этот раздел бизнес-плана обобщает данные предыдущих разделов и представляет их в стоимостном выражении. Прогноз финансовых результатов будет приемлемым, если достоверны сведения о перспективах роста основных производственных показателей. Например, выручка от реализации продукции определяется исходя из прогнозных объемов продаж и возможных цен по всем видам продукции. Если предприятие изыскивает дополнительные резервы роста производства и реализации продукции, то при прогнозировании объемов продаж и других финансовых показателей должно это учитываться. Сложнее всего прогнозировать требуемый фонд оплаты труда, так как зарплату необходимо увеличивать в связи с инфляцией, а это можно осуществить только в случае роста прибыльности производства. Таким образом, финансы играют ведущую роль в управлении предприятием, а составление бизнес-плана



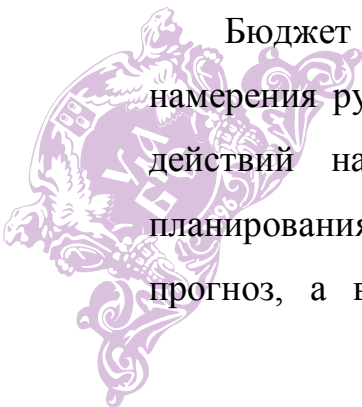
обеспечивает руководству предприятия решение многих финансово-управленческих проблем.

В настоящее время сложилась ситуация, при которой техпромфинплан предприятия не составляют, а бизнес-план не отражает уровень задач, которые решают предприятия в период трансформации своей экономики к рынку.

По нашему мнению в сегодняшних условиях не стоит ни противопоставлять техпромфинплан бизнес-плану, ни заменять его бизнес-планом. Следует на их методической основе предложить новый системный документ. Поскольку в рыночных условиях наиважнейшими, характеризующими эффективность конечных результатов становятся финансово-экономические показатели: объем продаж, бюджет затрат, прибыль, рентабельность, налоги, финансовые потоки, источники финансовых инвестиций, финансовое положение предприятий, этим показателям нужно уделить основное внимание, поэтому предлагаемый новый плановый документ целесообразно назвать *план-прогнозом* финансово-экономической деятельности предприятия.

Учитывая, что до сих пор не созданы условия для включения в этот документ показателей на перспективу, он может быть создан в виде план-прогноза финансово-экономической деятельности предприятия на год. В этом документе по объективным условиям отдельные показатели могут быть включены в виде плановых, а другие (которые не представляется возможным строго рассчитать) - в виде прогнозов. При этом должен применяться широко известный в цивилизованных странах метод бюджетирования, являющийся инструментом финансового управления и служащий для осуществления общей политики на предприятии.

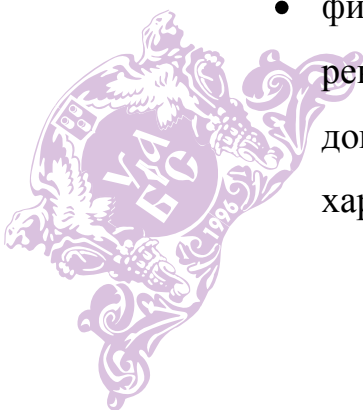
Бюджет – это годовой финансовый план фирмы, в котором излагаются намерения руководства в отношении продаж, расходов и других финансовых действий на предстоящий период. Бюджет – инструмент не только планирования, но и контроля. В начале года бюджет представляет собой план-прогноз, а в конце периода он служит средством контроля применения



эффективных действий. Бюджет можно разделить на текущий и финансовый. Текущий бюджет включает: план сбыта; план производства; смету прямых затрат на материалы, прямых затрат на оплату труда, общезаводских накладных расходов, торговых и административных расходов; прогнозный отчет о прибылях и убытках. Финансовый бюджет состоит из прогнозного финансового отчета и кассового плана [163].

На основе изучения и обобщения содержания техпромфинплана, бизнес-плана и бюджета нами предлагается следующий перечень разделов план - прогноза:

- сводные показатели план-прогноза;
- бюджет производства;
- бюджет продаж;
- маркетинг;
- бюджет прямых затрат на материалы;
- бюджет затрат на энергоресурсы;
- результаты внедрения организационно-технических мероприятий по сокращению затрат сводного бюджета;
- состояние основных фондов и затрат на создание новых и обновление существующих;
- труд, прогноз по фонду зарплаты и работа с персоналом;
- охрана окружающей среды;
- сводный бюджет затрат;
- характеристика ценных бумаг;
- налоги;
- финансовый прогноз, включающий в себя расчет прибыли и рентабельности, финансовые потоки, потребность в дополнительных инвестициях и источники их получения, характеристику финансового положения предприятия.



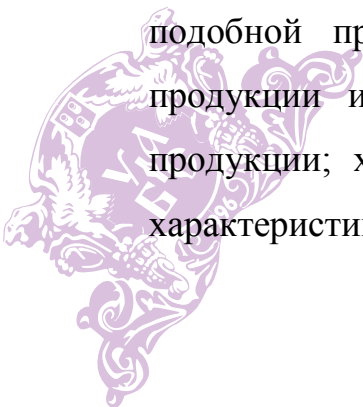
Изложим предлагаемые методические рекомендации по составлению план-прогноза. План-прогноз представляет собой перечень таблиц и пояснений, охватывающий все направления производственной, хозяйственной и финансовой деятельности предприятия. В пояснительной записке отражаются основные направления деятельности предприятия по повышению эффективности производства и результаты, которые планируется достигнуть в прогнозируемом периоде.

В разделе «Сводные показатели» приводятся конкретные технико-экономические и финансовые показатели в сопоставлении с полученными результатами в предыдущем периоде: объем продаж, объем товарной продукции в действующих и сопоставимых ценах, производительность труда, чистая прибыль, рентабельность продукции, стоимость основных фондов, фондоотдача, объем капитальных вложений, численность персонала, фонд заработной платы, среднемесячная зарплата 1-го работающего, оборачиваемость оборотных средств, рентабельность продаж, рентабельность капитала, окупаемость собственного капитала.

В разделе «Бюджет производства» приводятся данные в натуральном и стоимостном выражении по номенклатуре выпускаемой продукции. Здесь отображаются данные по основной номенклатуре, по прочей продукции и темпу роста объема производства.

В разделе «Бюджет продаж» излагаются предложения по реализации продукции внутри страны и на экспорт, исходя из остатков готовой продукции на складах и изготовленной в прогнозируемом периоде.

В разделе «Маркетинг» отражаются сведения о конкуренции на рынках сбыта, о конкурентоспособности продукции (приводится сравнительная оценка подобной продукции); оценивается потенциальная емкость рынка сбыта продукции и сумма продаж, доля предприятия на рынке, каналы сбыта продукции; характеризуются пути продвижения продукции на рынок и их характеристики.



В последующих трех разделах выполняется расчет потребности в материальных ресурсах, закупленных внутри страны и за рубежом для основного производства, незавершенного производства, ремонтно-эксплуатационных нужд; топливно-энергетических ресурсах по основным показателям (потребность электроэнергии, газа, пара, воды сжатого воздуха, теплоэнергии); приводятся задания по сокращению затрат сводного бюджета (по видам затрат в разрезе подразделений в натуральном и стоимостном выражении); перечень мероприятий, разработанных с целью сокращения этих затрат, а также результатов, полученных от внедрения указанных мероприятий (экономия текущих затрат по видам затрат, снижение трудоемкости, относительное высвобождение численности).

В разделе «Состояние основных фондов и затрат на создание новых и обновление существующих» приводится информация о результатах инвентаризации активной части основных фондов (рабочие машины и оборудование, транспортные средства, прочее оборудование); о состоянии основных фондов предприятия (производственные фонды, непроизводственные фонды, использование производственных мощностей, капитальные затраты, ввод основных фондов, среднегодовая стоимость), приводятся предложения по обновлению основных фондов за счет капитального ремонта существующего и приобретения нового оборудования.

Задачей раздела «Труд, прогноз по фонду зарплаты и работа с персоналом» является определение необходимой численности персонала в целом по предприятию и по видам производственно-хозяйственной деятельности; структуры численности и средней зарплаты по рабочим, руководителям, специалистам и служащим; качественной характеристики состава работающих (производственные и вспомогательные рабочие, руководители, специалисты, служащие, непромышленная группа, работающие пенсионеры, состав работающих по уровню образования и возрасту); а также плана по повышению квалификации всех категорий персонала.



В разделе «Охрана окружающей среды» приводятся данные о состоянии окружающей среды, о проведении природозащитных мероприятий с определением сроков и затрат на выполнение.

Раздел «Сводный бюджет затрат» разработан с учетом требований Национальных стандартов бухгалтерского учета Украины. При его разработке применен метод бюджетирования. Здесь приводятся отчетные и плановые данные бюджета затрат на производство по видам затрат, а также бюджетов общепроизводственных расходов, транспортно-заготовительных расходов, административных расходов, расходов на сбыт, расходов прочей операционной деятельности на содержание объектов социальной сферы, выплату материальной помощи и социальных льгот, прочих операционных расходов, доходов и расходов от участия в капитале, финансовой деятельности. В этот раздел также включены данные по себестоимости товарной продукции по калькуляционным статьям; амортизационным отчислениям на полное восстановление основных фондов в разрезе производственных и непроизводственных фондов.

В разделе «Характеристика ценных бумаг» дается информация об общем состоянии рынка ценных бумаг, указывается корпоративная стоимость акций (капитализация), динамика изменений стоимости и показателей привлекательности акций.

В разделе «Налоги» приводится прогноз налога на прибыль и НДС по статьям, а также сводные данные по другим видам налогов и сборов (за землю и воду, с владельцев транспортных средств, коммунальный, гостиничный сбор и пр.).

Задачей раздела «Финансовый прогноз» является составление схемы баланса денежных потоков по доходам и расходам, определение общей суммы необходимых инвестиций и источников их покрытия, определяется конечный результат деятельности предприятия - чистая прибыль, полученная в планируемом (прогнозируемом) периоде. Здесь также определяются мероприятия по сокращению кредиторской и дебиторской задолженности.

Разработка финансового прогноза завершается характеристикой финансового положения предприятия в планируемом (прогнозируемом) периоде по основным финансовым показателям (оборачиваемость оборотных средств, рентабельность продаж, рентабельность капитала, окупаемость собственного капитала). Раздел «Финансовый прогноз» является основным результативным разделом план-прогноза и ему, мы полагаем, необходимо придать основное значение.

Предлагаемые нами методические подходы по разработке план-прогноза финансово-экономической деятельности предприятия в условиях трансформации экономики предприятий к рынку являются, по нашему мнению, оптимальными при осуществлении процесса планирования.

3.3. Оценочный механизм потенциальных возможностей увеличения прибыли

Во втором разделе работы были обоснованы параметры, используя которые можно разработать механизм оценки качественного уровня производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Как уже отмечалось, подобный механизм был разработан и применен в ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе», но его действие ограничивалось оценкой потенциальных возможностей по увеличению объема производства.

Нами предлагается методика оценки потенциальных возможностей по увеличению прибыли за счет наращивания объема производства, объема продаж и повышения темпов снижения себестоимости.

В рыночной экономике, где предприятия работают в условиях самофинансирования и полной ответственности за достигнутые результаты, указанный оценочный механизм раскроет имеющиеся возможности и резервы и станет действенным рычагом саморегулирования роста прибыли.

В связи с кризисным состоянием экономики страны, прежде всего необходимо обеспечить повышение уровня использования производственного

потенциала предприятий. Статистические данные свидетельствуют о резком ухудшении его использования. Проследим использование производственных мощностей по некоторым основным видам продукции [145, с.120], производимой промышленниками Украины (рис. 3.7).

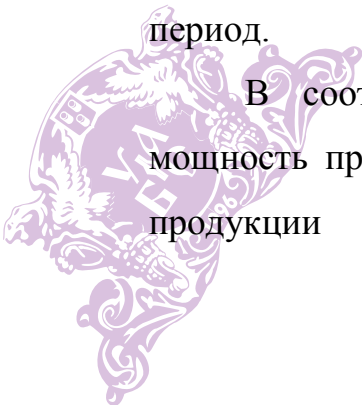
Как видно из диаграмм, уровень использования мощностей по металлургической продукции в 1999 г., по сравнению с 1985 г., снизился на треть, а по продукции машиностроения – в десятки раз.

Даже на таком относительно благополучном предприятии, как ОАО «Сумском НПО им. М. В. Фрунзе» производственная мощность использовалась за эти годы на уровне 70%. Но в промышленности Украины при оценке качества работы предприятий сейчас применяют единственный критерий – темп роста объема производства к предыдущему периоду. По этому критерию судят о качестве работы всей промышленности, промышленности регионов и отдельных предприятий.

Но он обладает существенным недостатком, так как чем ниже достижения в базовом периоде, тем лучше результат для текущего периода, и неудовлетворительно работающее предприятие по использованию своего потенциала оказывается в преуспевающих.

Поэтому при разработке оценочного механизма необходимо в первую очередь применить методику расчета нормативной величины порогового значения производственной мощности предприятия, и на её основе - нормативную величину порогового значения объема производства продукции. Для этого используем методику расчета нормативной производственной мощности, которая применяется в ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» [82, с.37-43], уточнив её в соответствии с условиями на текущий период.

В соответствии с этой методикой нормативная производственная мощность представляет собой максимальную возможность годового выпуска продукции в номенклатуре и ассортименте, предусмотренную на



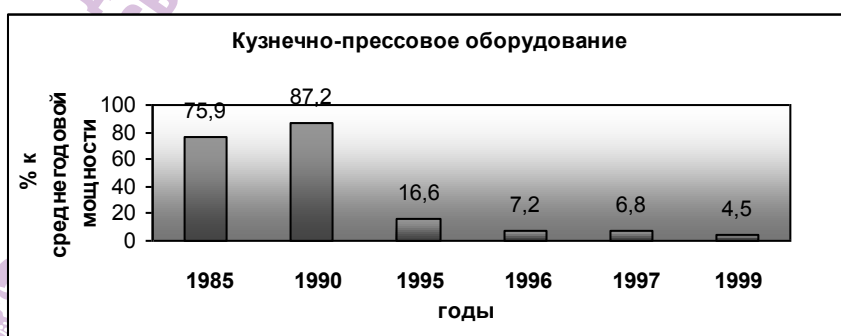
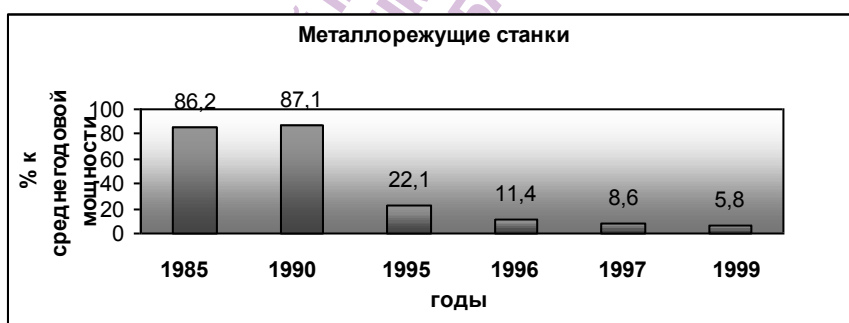
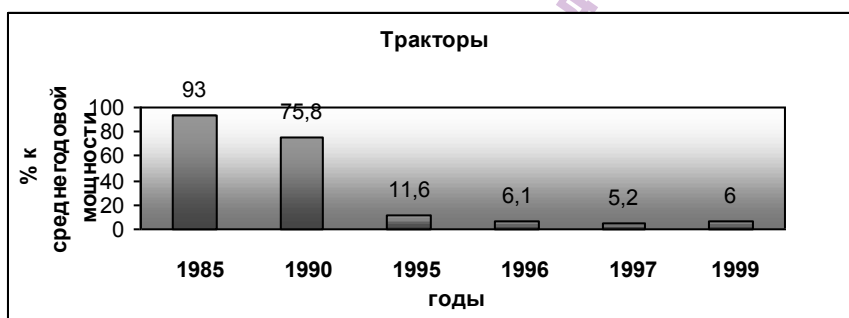
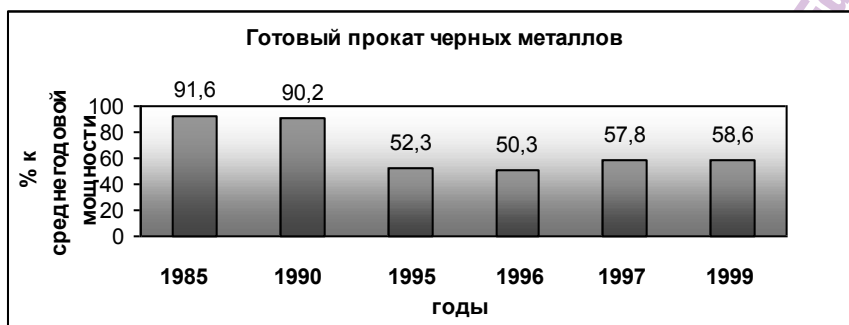
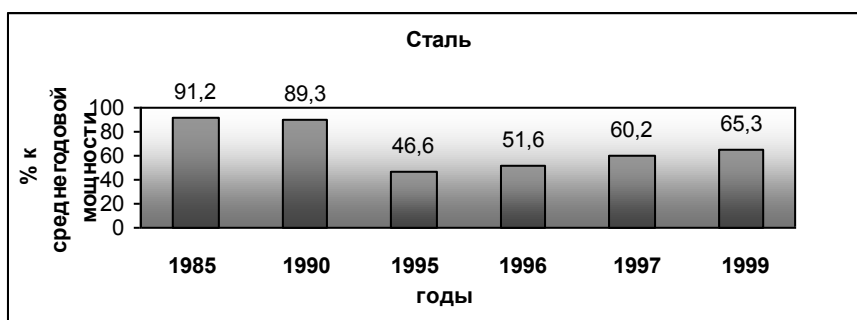


Рис. 3.7. Использование производственных мощностей по некоторым видам продукции, в процентах к среднегодовой мощности



планируемый период при полном использовании оборудования и площадей с учетом применения прогрессивной технологии, передовых методов организации производства и труда.

Среднегодовая величина этой мощности рассчитывается по формуле:

$$Mn.ср. = (Mn.нач. + НПср.орг. + Пср.кап. - НУнач. - НУср. - Мср.выб.) / Кстр., \quad (3.1)$$

где *Mn.ср.* - среднегодовая величина нормативной производственной мощности;

Mn.нач. - производственная мощность предприятия на начало планируемого года;

НПср.орг. - нормативный прирост среднегодовой мощности за счет проведения организационно-технических мероприятий;

Пср.кап. - среднегодовой прирост производственной мощности в планируемом году за счет централизованных капитальных вложений;

НУнач. - нормативное уменьшение мощности на начало года;

НУср. - нормативное уменьшение среднегодовой мощности планового года;

Мср.выб. - среднегодовая мощность, выбывающая в плановом году;

Кстр. - коэффициент, характеризующий изменение структуры номенклатурного плана планового года по сравнению с базисным.

Для расчета нормативной производственной мощности на начало планируемого года (с целью отражения в ней полной загрузки оборудования) принимается по балансу производственной мощности с учетом корректировки на отношение расчетного (*Ксм*) к достигнутому (*Ксм.ф.*).

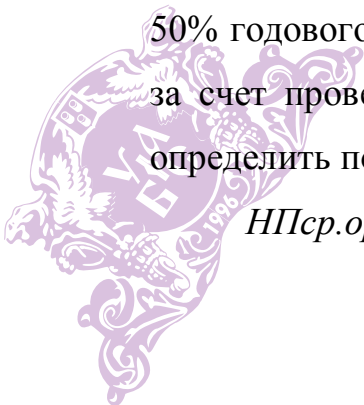
Величина нормативного прироста среднегодовой производственной мощности за счет проведения организационно-технических мероприятий (*НПср.орг.*) определяется исходя из следующих положений.

В методических материалах по разработке планов указывается, что годовой прирост действующих производственных мощностей за счет проведения организационно-технических мероприятий следует предусматривать в размере не менее 3-5% [144, с.81]. В то же время в соответствии с действующими инструктивными материалами по определению производственной мощности предприятий увеличение объема производства, достигнутое за счет проведения организационно-технических мероприятий по ликвидации «узких мест», не считается приростом производственной мощности [71, с.11].

Используя это положение, предприятия в расчетах производственных мощностей нередко указывают, что проведение организационно-технических мероприятий направлено на освоение ранее введенных мощностей, и не включают в расчеты и отчеты в полном объеме прирост мощностей.

Учитывая, что производственная мощность представляет собой максимально возможный объем выпуска продукции, следует нормативный прирост мощности за счет проведения организационно-технических мероприятий по каждому действующему предприятию принимать в размере 5% от производственной мощности на начало года, уменьшенной на объем её ввода за счет капитальных вложений, нормативный срок освоения которых на начало планируемого года не закончился. Таким образом, по производственным мощностям, нормативный срок освоения которых не закончился, проведение организационно-технических мероприятий будет направлено на их освоение в установленные нормативами сроки, а по остальным – на прирост мощности. При этом нормативный прирост мощности за счет проведения организационно-технических мероприятий в среднегодовом исчислении принимаем в размере 50% годового прироста. Тогда среднегодовой нормативный прирост мощности за счет проведения организационно-технических мероприятий можно будет определить по формуле:

$$НП_{ср.орг.} = (Мн.нач. - Мн.осв.) \cdot 0,05/2, \quad (3.2)$$



где $M_{н.осв.}$ – производственная мощность предприятия, введенная за счет капитальных вложений

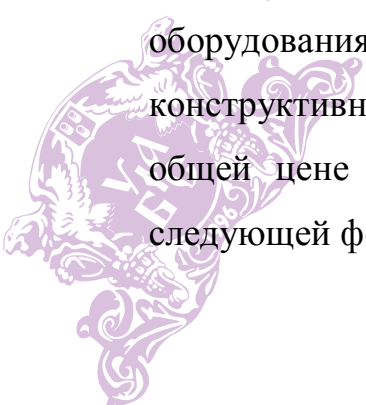
Среднегодовой прирост производственной мощности, которая введена за счет капитальных вложений, следует принимать в размере 35% годового объема, так как ввод мощностей, как правило, осуществляется во второй половине года. Если же заданием установлены четкие поквартальные (или помесечные) сроки, то величина среднегодового ввода должна рассчитываться в соответствии с этими сроками.

Величина нормативного уменьшения мощности на начало года и нормативного уменьшения среднегодовой мощности планового года определяется в соответствии с отраслевыми нормами продолжительности освоения мощностей.

Например, утвержденными нормами предусмотрено в год ввода в действие освоить 55%, а в следующем году - 95% годового ввода мощностей. Тогда для определения влияния нормативных сроков освоения на величину нормативной среднегодовой мощности, скажем, на 2001 г. снять 5% прироста мощности за счет капитальных вложений по отчету за 2000 г. и 45% среднегодового прироста мощности за счет капитальных вложений по плану на 2001 г.

Так как нормативная производственная мощность предприятия измеряется в стоимостном выражении, важное значение при её определении имеет учет влияния изменений структуры номенклатурного плана в планируемом году по сравнению с отчетным.

Для учета структурных сдвигов номенклатурного плана наиболее характерным показателем является трудоемкость 1000 грн. изготавливаемого оборудования в сравнимых ценах, так как в ней отражается влияние конструктивной сложности изделия и удельного веса материальных затрат в общей цене изделия. Для этого определяется коэффициент структуры по следующей формуле:



$$K_{стр.} = T_з / T_б, \quad (3.3)$$

где $K_{стр.}$ - коэффициент структуры;

$T_з$ - трудоёмкость 1000 грн. продукции, изготавливаемой в плановом году;

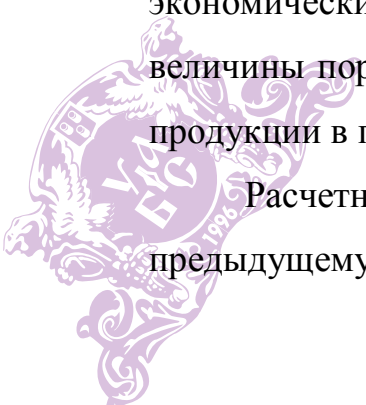
$T_б$ - трудоёмкость 1000 грн. продукции, изготавливаемой в базисном году.

Норматив величины порогового значения по объёму производства предлагается принять на уровне нормативной производственной мощности, а норматив величины порогового значения по объёму продаж - на уровне объёма производства плюс (минус) изменение остатков готовой продукции на начало и конец периода. При этом остатки готовой продукции на конец периода принимаются на уровне расчетной нормативной величины по этому виду оборотных средств. Далее определяем норматив величины порогового значения снижения затрат на одну гривну выпуска продукции. Для этого предлагается произвести расчет снижения себестоимости продукции по факторам исходя из следующих основополагающих условий:

- снижение затрат за счет повышения технического и организационного уровня производства, базируясь на многолетнем опыте, принимаем на уровне 2%;
- расчетным путём определяем экономию за счет относительного сокращения амортизационных отчислений, экономию за счет относительного изменения условно-постоянных расходов, а также влияние снижения затрат на изменения структуры производственной программы.

В итоге выполняется расчет снижения затрат по основным технико-экономическим факторам, на основании которого определяется норматив величины порогового значения снижения затрат на одну гривну производимой продукции в процентах к предыдущему году.

Расчетное значение снижения себестоимости продукции в процентах к предыдущему году корректируется на уровень инфляции, прогноз которого



заложен на макроэкономическом уровне при утверждении бюджета страны на планируемый год. На 2001 г. он определен в размере 13-14%; на эту величину необходимо увеличить расходы предприятия на материалы и топливно-энергетические ресурсы, и учесть этот фактор в расчетах.

Руководствуясь предложенной методикой, произведем расчеты по определению оценочного механизма по данным ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» по плану-прогнозу на 2001 г. Плановые данные приняты по состоянию на начало года. Они могут изменяться в соответствии со сложившейся конкретной производственно-хозяйственной ситуацией.

Прежде всего, рассчитаем норматив величины порогового значения по объёму производства на основании исходных данных (см. таблицу 3.2).

Таблица 3.2

Исходные данные для расчета

| № п / п | Показатель | Факт за 2000 г. | План на 2001 г. |
|---------|--|-------------------|-----------------|
| 1 | Производственная мощность по балансу на начало года, млн.грн. | 822 (Мнач) | - |
| 2 | Коэффициент сменности работы оборудования | 1,51 (Ксмф) | 1,65 (Ксм) |
| 3 | Прирост производственной мощности за счет внедрения оргтехмероприятий, % | - | 5 |
| 4 | Производственная мощность на начало года, срок освоения которой не истек, млн.грн. | 790 (Мн.нач.и) | - |
| 5 | Нормативный срок освоения вновь введенных мощностей, % | 55 | 95 |
| 6 | Выпуск продукции в сравнимых ценах, млн.грн. | 487,6 | 700 |
| 7 | Прирост производственной мощности за счет капвложений, млн.грн. | 51,5 | 85,1 |
| 8 | Общая трудоёмкость продукции, тыс.н/ч | 18041 | 28000 |
| 9 | Трудоёмкость 1000 грн. продукции (п.8:п.6), н/ч | 37 | 40 |

Коэффициент структуры (см. формулу 3.3) составляет:

$$K_{стр} = 40/37 = 1,08$$

На основании исходных данных по изложенной выше методике произведем расчет нормативной среднегодовой производственной мощности по предприятию по плану на 2001г. Расчет сведем в таблицу (см. приложение Д.1).

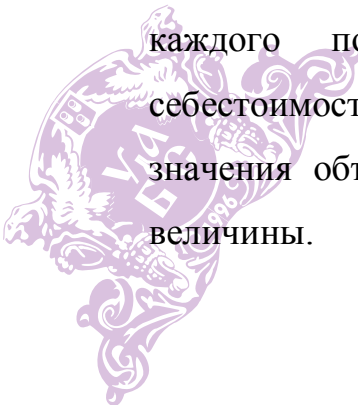
Далее рассчитываем нормативы величин пороговых значений других показателей, включенных в оценочный механизм. В этих расчетах используем необходимые методические подходы, изложенные в «Типовом положении по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в промышленности» [145, с.35-43, 106-109].

Расчеты приведены в таблицах:

- расчет экономии за счет относительного сокращения амортизационных отчислений (приложение Д.2);
- расчет экономии за счет относительного показателя условно-постоянных расходов (приложение Д.3);
- расчет влияния на сокращение затрат изменения структуры производственной программы (приложение Д.4);
- расчет снижения затрат на 1 гривну товарной продукции по основным технико-экономическим факторам (приложение Д.5).

Используя полученные данные и методические подходы, изложенные выше, произведем итоговый расчет нормативной величины порогового значения объёма прибыли, которая потенциально может быть получена в планируемом году (табл. 3.3).

Полученные в результате расчетов нормативы величины пороговых значений показателей и плановые величины показателей сводим в итоговую таблицу (табл. 3.4), в которой определяем уровень использования пороговых значений по каждому показателю, потенциальные возможности по увеличению каждого показателя (объемов производства и продаж, снижению себестоимости), за счет которых можно обеспечить достижение порогового значения объема прибыли, т.е. потенциально возможной максимальной его величины.



Расчет прибыли на 2001 г.

Таблица 3.3
млн. грн.

| Показатели | Условное обозначение | Формула расчета | Отчет за 2000 год | Расчет по нормативным величинам пороговых значений показателей | План на 2001 год |
|--|----------------------|--|-------------------|--|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Остатки готовой продукции на начало года: | | | | | |
| по оптовой цене | B1 | | 232,3 | 200,2 | 200,2 |
| по себестоимости | B2 | | 102,5 | 113,4 | 113,4 |
| Рентабельность, % | B3 | $(B1-B2)/B2 \times 100$ | 126,6 | 76,5 | 76,5 |
| Товарная продукция: по оптовой цене | B4 | | 487,6 | 855,0 * | 700,0 |
| по произв. себестоимости | B5 | по гр. 4,6 $B6+B19+B20$ | 225,1 | 404,2 | 360,4 |
| по полной себестоимости | B6 | | 329,9 | 466,7 | 422,9 |
| Затраты на 1 грн. товарной продукции по производственной себестоимости, коп. | B7 | по гр.6 $B5/B4 \times 100$ | 46,2 | 47,3 | 51,5 |
| Затраты на 1 грн. ТП по полной себестоимости, коп. | B8 | по гр. 6 $B6/B4 \times 100$ | 67,7 | 54,6 | 60,4 |
| Снижение себестоимости, % | B9 | | | 19,3 * | 12,0 |
| Рентабельность по производственной себестоимости, % | B10 | $B5-B5/B4 \times 100$ | 116,6 | 111,5 | 94,2 |
| Рентабельность по полной себестоимости, % | B11 | $B6-B6/B4 \times 100$ | 53,19 | 83,20 | 86,17 |
| Остатки готовой продукции на конец года: по оптовой цене | B12 | по гр. 4 $B4+B1-B15$ | 200,2 | 100,2 * | 100,2 |
| по себестоимости | B13 | по гр1 $B2+B5-B16$ по гр.4 $(B2+B5)/(B1+B4) \times B12$ | 113,4 | 49,2 | 48,0 |
| Рентабельность, % | B14 | $B12-B13/B13 \times 100$ | 76,5 | 103,9 | 108,8 |
| Реализация продукции: по оптовой цене | B15 | | 517,5 | 955,0 * | 800,0 |
| по себестоимости | B16 | $(B2+B5)/(B1+B4) \times B15$ | 214,2 | 468,4 | 382,8 |
| Рентабельность, % | B17 | $B15-B16/B16 \times 100$ | 141,6 | 103,9 | 109,0 |

Продолжение таблицы 3.3

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|------------|------------------------------|-------|----------------|-------|
| Валовая прибыль | B18 | по гр5 B15-B16 | 303,3 | 486,6 | 417,2 |
| Убыток | | | | | |
| Административные расходы | B19 | | -60,5 | -57,2 | -57,2 |
| Расходы на сбыт | B20 | | -44,3 | -5,3 | -5,3 |
| Результаты от операционной деятельности | B21 | | -78,8 | -97,4 | -97,4 |
| Результаты от финансовой деятельности | B22 | | -2,1 | -4,0 | -4,0 |
| Расходы(-) | B23 | | -94,1 | -98,8 | -98,8 |
| Прибыль до налогообложения | B24 | B18+B19+B20+ B21+ B22+B23 | 23,5 | 223,9 * | 158,5 |
| Налог на прибыль | B25 | | 14,1 | | |
| Чистая прибыль | B26 | | 9,4 | | |

Примечание: * - нормативная величина показателей.

Таблица 3.4

Сводные данные механизма оценки потенциальных возможностей увеличения предприятием прибыли по план-прогнозу на 2001 год

| Показатели | План на 2001 г. (Вз) | Норматив величины порогового значения показателя (Вп) | Уровень использования порогового значения показателя (Кз) | Потенциальные возможности по увеличению показателя |
|---|-------------------------|--|--|--|
| Объем производства продукции, млн. грн. | 700 | 855 | 0,82 | +155 |
| Объем продаж, млн. грн. | 800 | 955 | 0,84 | +155 |
| Снижение себестоимости продукции, % | 12 | 19,3 | 0,62 | +7,3 |
| Объем прибыли, млн. грн. | 158 | 224 | 0,70 | +66 |

По данным приведенного оценочного механизма можно утверждать, что потенциальные возможности предприятия в планируемом году позволяют увеличить его прибыль в 1,4 раза по сравнению с принятым предприятием планом. Для этого необходимо довести до нормативных величин объём производства (+155 млн. грн.), объём продаж (+155 млн. грн.) и уровень снижения себестоимости продукции (+7,3 %).

Таким образом, применение предлагаемого оценочного механизма позволит предприятию использовать рычаги саморегулирования, обеспечивающие разработку заданий по максимизации объема прибыли.

3.4. Система оценки и финансового стимулирования улучшения экономических результатов работы технических служб

На каждом предприятии ежегодно разрабатывается план повышения эффективности производства, который направлен на дальнейшую мобилизацию и использование внутрипроизводственных резервов, повышение технического уровня производства, наращивание производственных мощностей и обеспечение конкурентоспособности изготавливаемой продукции и в конечном итоге – роста прибыли. Основными разработчиками этого плана являются технические службы, руководимые главным инженером.

Важнейшей проблемой в процессе разработки указанного плана является обеспечение тщательного технико-экономического обоснования предполагаемых результатов внедрения, которое должно достигаться путем:

- установления контрольных заданий по объему экономического эффекта в результате выполнения плана;
- распределения заданий плана между цехами, отделами и службами;
- выполнения предварительных расчетов получаемого эффекта от внедрения каждого мероприятия, срока окупаемости затрат, определения целесообразности его выполнения;

- определения источника финансирования и возможности выполнения мероприятий в заданный срок;
- четкого установления исполнителей и соисполнителей;
- организации контроля и учета исполнения мероприятий по срокам и фактически полученного объема экономического эффекта.

Проведение этих мер позволяет предприятию обеспечить выполнение качественных показателей плана, определить роль и место каждого цеха, отдела в нём.

Указанные разделы работы для обоснования плана повышения эффективности производства являются характерными для любого предприятия. Но анализ показал, что главным недостатком при проведении этой работы является слабая обоснованность заданий по объему экономического эффекта от внедрения организационно-технических мероприятий по структурным подразделениям. Здесь главенствует субъективный подход, который не способствует выявлению резервов и стремлению работников технических служб к достижению максимальных результатов.

С целью решения этой проблемы нами разработана система оценки и финансового стимулирования улучшения экономических результатов работы технических служб предприятия. Для внедрения этой системы должна быть проведена подготовительная работа по расчету основных параметров организационно-технического уровня производства цехов предприятия:

- уровня унификации;
- уровня прогрессивности технологии;
- уровня специализации;
- степени серийности;
- уровня прогрессивности и оснащенности оборудования;
- уровня механизации и автоматизации;
- организационного уровня и т.д.



Методики расчетов этих параметров имеются и их можно использовать для разработки методических подходов при построении предлагаемой системы. Данная система оценки и финансового стимулирования разрабатывалась применительно к условиям функционирования технических служб ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе».

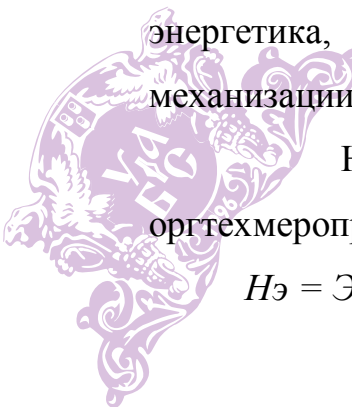
Основным экономическим показателем оценки результативности работы специалистов технических служб предприятия является объем экономического эффекта, полученного от внедрения в цехах предприятия организационно-технических мероприятий. При определении подразделениям заданий по объему экономического эффекта учитывается уровень возможностей каждой службы, которые определяются спецификой функциональной деятельности. Для этого предложено рассчитать нормативную величину экономического эффекта на 1 грн. заработной платы по каждой службе. Уровень напряженности заданий по объему экономического эффекта от внедрения оргтехмероприятий по техническим службам объединения предлагаем определять отношением плановой суммы экономического эффекта к его нормативной величине. Нормативная величина экономического эффекта устанавливается расчетным путем. Для этого технические службы разбиваются на четыре основные группы с учетом специфики выполняемых функций: конструкторские, технологические, энергоремонтные и другие технические службы.

К первой группе относятся службы главного конструктора химоборудования, смежных производств и поршневых машин, а ко второй - главного технолога химоборудования, компрессорного производства, главного сварщика, главного металлурга.

К третьей группе относятся службы главного механика, главного энергетика, а к четвертой - стандартизации, материальных нормативов, механизации и автоматизации.

Нормативный объем экономического эффекта от внедрения оргтехмероприятий по техническим службам определяется по формуле:

$$N_{\text{э}} = \text{Эн} \cdot \Phi_{\text{пл}}, \quad (3.4)$$



где $Nэ$ - нормативный объем экономического эффекта от внедрения оргтехмероприятий по техническим службам;

$Эн$ - норматив экономического эффекта на 1 грн. заработной платы;

$Фпл$ - плановый фонд заработной платы службы согласно штатного расписания.

Исходя из специфики технических служб, норматив экономического эффекта от внедрения оргтехмероприятий на 1 грн. заработной платы для каждой из четырех групп определяется следующим образом.

1. Группа конструкторских служб.

Увеличение размера экономического эффекта зависит от совершенствования конструкций разрабатываемых службой изделий; снижения материалоемкости продукции и повышения уровня использования материалов; повышения уровня унификации и стандартизации разрабатываемых службой изделий; применения прогрессивных видов материальных ресурсов и степени серийности изделий в производственной программе.

Исходя из этого, норматив экономического эффекта на 1 гривну заработной платы для групп конструкторских служб определяется по формуле:

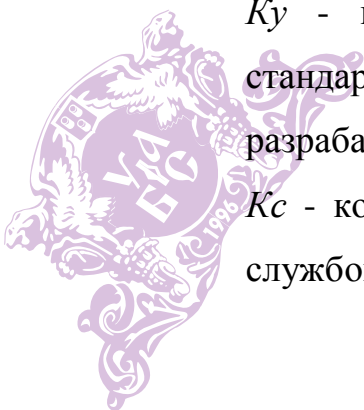
$$Эн = Эмах \cdot Ку \cdot Кс \cdot Кв, \quad (3.5)$$

где $Эн$ - норматив экономического эффекта на 1 грн. заработной платы для конструкторских служб;

$Эмах$ - максимально достигнутая за 2 последних года величина экономического эффекта на 1 грн. заработной платы одной из служб группы;

$Ку$ - коэффициент, учитывающий повышение уровня унификации, стандартизации и использования материалов по продукции, разрабатываемой службой;

$Кс$ - коэффициент, учитывающий степень серийности разрабатываемой службой продукции;



K_v - коэффициент потенциальной возможности конкретной службы в повышении экономического эффекта по сравнению с другими службами, входящими в группу .

В свою очередь K_u и K_c определяются по следующим зависимостям:

$$K_u = (U_u \text{ расч} + U_i \text{ расч}) / (U_u \phi + U_i \phi), \quad (3.6)$$

где $U_u \text{ расч}$ - расчетное значение уровня унификации и стандартизации по продукции;

$U_u \phi$ - фактическое значение уровня унификации и стандартизации по продукции;

$U_i \text{ расч}$ - расчетное значение уровня использования материалов по продукции;

$U_i \phi$ - фактическое значение уровня использования материалов по продукции.

На стадии внедрения методики K_c принимает следующие значения (см. таблицу 3.5) в зависимости от коэффициента серийности разрабатываемой службой продукции (в расчет принимается основная продукция без учета запчастей, прочей продукции и т.д.).

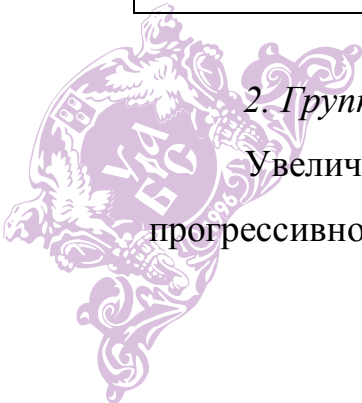
Таблица 3.5

Значения коэффициента серийности K_c

| Коэффициент серийности, шт. в год | K_c |
|-----------------------------------|-------|
| ≤ 4 | 0.88 |
| 4,1 – 7 | 0.92 |
| 7,1 – 10 | 0.96 |
| 10,1 – 13 | 1.0 |
| 13,1 – 16 | 1.04 |
| 16,1 – 19 | 1.08 |
| > 19 | 1.12 |

2. Группа технологических служб.

Увеличение размера экономического эффекта зависит от уровня прогрессивности применяемой технологии; степени механизации и



автоматизации; уровня специализации производства, а также степени серийности производственной программы.

Норматив экономического эффекта на 1 грн. заработной платы для групп технологических служб определяется по формуле:

$$Эн = Эмах \cdot Kт \cdot Kс \cdot Kв, \quad (3.7)$$

где $Эн$ - норматив экономического эффекта на 1 грн. заработной платы для групп технологических служб;

$Эмах$ - максимально достигнутая за 2 последних года величина экономического эффекта на 1 гривню заработной платы одной из служб группы;

$Kт$ - коэффициент, учитывающий повышение технического уровня вида производства (одного или нескольких), подведомственного данной службе;

$Kс$ - коэффициент, учитывающий степень серийности разрабатываемой службой продукции;

$Kв$ - коэффициент потенциальной возможности конкретной службы в повышении объема экономического эффекта по сравнению с другими службами, входящими в группу.

В свою очередь $Kт$ определяется по следующей зависимости:

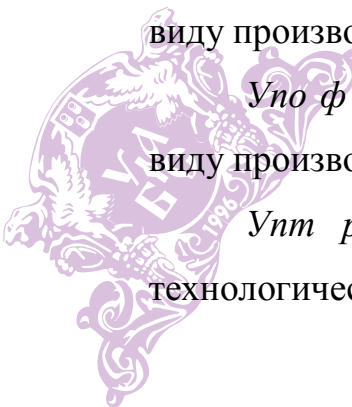
$$Kт = (Упорасч + Уптрасч + Усрасч + См расч) / (Упоф + Уптф + Усф + См ф), \quad (3.8)$$

где $Kт$ - коэффициент, учитывающий повышение технического уровня вида производства (одного или нескольких), подведомственного данной службе;

$Упо расч$ - расчетное значение уровня прогрессивности оборудования по виду производства, подведомственного данной службе;

$Упо ф$ - фактическое значение уровня прогрессивности оборудования по виду производства, подведомственного данной службе;

$Упт расч$ - расчетное значение уровня применения прогрессивных технологических процессов;



$U_{nt} \phi$ - фактическое значение уровня применения прогрессивных технологических процессов;

$U_c \text{ расч}$ - расчетное значение уровня специализации вида производства;

$U_c \phi$ - фактическое значение уровня специализации вида производства;

$S_m \text{ расч}$ - расчетное значение степени механизации и автоматизации производственных процессов;

$S_m \phi$ - фактическое значение степени механизации и автоматизации производственных процессов.

3. Группа энергоремонтных и других технических служб.

Норматив экономического эффекта на 1 грн. заработной платы для этих групп служб определяется по формуле:

$$Э_n = Э_{max} \cdot K_v \cdot K, \quad (3.9)$$

где $Э_n$ - норматив экономического эффекта на 1 грн. заработной платы для групп технологических служб;

$Э_{max}$ - максимально достигнутая за 2 последних года величина экономического эффекта на 1 грн. заработной платы одной из служб группы;

K_v - коэффициент потенциальной возможности конкретной службы в повышении объема экономического эффекта по сравнению с другими службами, входящими в группу;

K - коэффициент, учитывающий рост задания по экономическому эффекту в планируемом году по сравнению с базовым в среднем по объединению.

Сравнительная потенциальная возможность технических служб в повышении объема экономического эффекта, определяемая в виде коэффициента методом экспертных оценок по результатам опроса специалистов. Указанные коэффициенты приведены в приложении Ж.1.

С целью создания заинтересованности специалистов технических служб в повышении принимаемых заданий по объему экономического эффекта предлагается размер их премии поставить в зависимость от уровня



напряженности плановых заданий по этому показателю. Коэффициент напряженности плана за задания ($K_{нп}$) определяется по следующей формуле:

$$K_{нп} = Pэ / Нэ, \quad (3.10)$$

где $Pэ$ - плановый объем экономического эффекта по данной службе;

$Нэ$ - нормативный объем экономического эффекта по данной службе.

С целью финансового стимулирования увеличения объема экономического эффекта методом экспертных оценок определена шкала изменения базового уровня премии работникам технических служб в зависимости от $K_{нп}$ по этому показателю, которая имеет следующий вид (табл. 3.6).

Таблица 3.6

Изменение размера премии ИТР технических служб

| Коэффициент напряженности | Изменение размера премии (%) |
|---------------------------|------------------------------|
| 0,84 – 1,0 | Увеличение на 40 % |
| 0,67 – 0,83 | Увеличение на 20 % |
| 0,5 – 0,66 | Не изменяется |
| 0,33 – 0,49 | Уменьшение на 20% |
| < 0,33 | Уменьшение на 40% |

Расчет нормативного объема экономического эффекта и уровня напряженности плана по техническим службам ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» приведен в приложении Ж.2.

По нашему мнению, предлагаемые методические подходы по разработке системы оценки и финансового стимулирования улучшения экономических результатов работы технических служб целесообразно широко применять на промышленных предприятиях.



ВЫВОДЫ ПО РАЗДЕЛУ 3

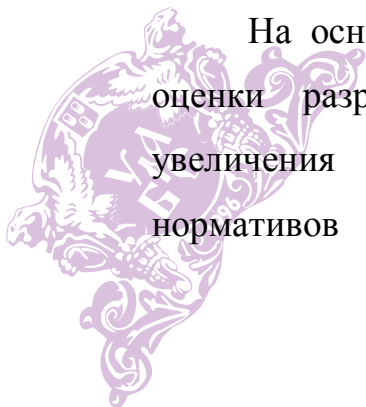
Проведенное исследование организационно-методических факторов, обуславливающих воздействие финансово-экономического механизма на повышение эффективности конечных результатов производства на примере крупного производственно-технического комплекса - ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» - позволило выявить факторы, которые подлежат совершенствованию в первоочередном порядке. К ним следует отнести решение таких задач, как реорганизация структуры управления предприятием и его финансово-экономической деятельностью, разработка методических указаний по составлению и обоснованию план-прогноза и оценочного механизма потенциальных возможностей увеличения прибыли предприятия, разработка системы оценки и финансового стимулирования, направленной на улучшение экономических результатов работы специалистов технических служб.

Анализ существующей структуры управления предприятием показал, что её необходимо реформировать, положив в основу степень технологической обособленности отдельных структурных подразделений в производстве продукции. Если степень технологических взаимосвязей невелика, а цикл производимой подразделением продукции замкнут, структурная единица выделяется как самостоятельная. Такие подразделения наиболее целесообразно преобразовывать в дочерние предприятия. Структурные подразделения, которые тесно связаны между собой производственной кооперацией, а также службы управления, снабженческо-сбытовые, финансово-экономические, конструкторско-технологические, кадровые службы и службы обеспечения качества продукции образуют материнскую фирму, которая является головным предприятием ОАО. При таком подходе сохраняется целостность предприятия после его реструктуризации, повышается самостоятельность и ответственность дочерних предприятий за результаты деятельности, а корпоративное управление ими сохраняется за материнской фирмой. Этот вариант реорганизации управления

крупным предприятием можно считать оптимальным. Но для достижения эффективных конечных финансово-экономических результатов недостаточно только реформирования системы управления предприятием в целом. Требуется проведение реорганизации управления сферой финансово-экономической деятельности с целью руководства нею из единого центра. Для этого финансово-экономические службы следует подчинить единому руководителю-заместителю председателя правления ОАО по финансово-экономическим вопросам, придав ему статус первого заместителя. Функции финансового и планово-экономического отделов следует расширить, дополнив их деятельность новыми задачами, которые необходимо решать в условиях функционирования рыночной экономики.

Исследование процесса планирования и прогнозирования деятельности предприятия позволило сделать вывод о том, что в сложившихся в настоящее время условиях функционирования предприятий недостаточно внимания уделялось этим важным экономическим методам управления. Поэтому следует на базе существующих методик разработки техпромфинплана и бизнес-плана разработать методические рекомендации по составлению нового планового документа. Поскольку в рыночных условиях важнейшими показателями, которые характеризуют конечные результаты деятельности, становятся финансово-экономические показатели, новый документ следует назвать «план-прогноз финансово-экономической деятельности предприятия». Основной задачей план-прогноза должно стать планирование и прогнозирование финансово-экономической деятельности предприятия. В работе изложены методические рекомендации по содержанию и составлению разделов план-прогноза.

На основе предложенных во втором разделе работы новых критериев оценки разработан оценочный механизм потенциальных возможностей увеличения объема прибыли. В основу механизма положены расчеты нормативов величин пороговых значений показателей по объемам



производства, продаж, снижению себестоимости и объему прибыли. Методические подходы по расчету указанных нормативов изложены в работе.

Сравнение нормативных величин пороговых значений показателей с принятыми предприятиями заданиями раскрывают потенциальные возможности по объемам производства и продаж, снижению себестоимости и в итоге – по объему прибыли. Расчеты всех параметров оценочного механизма по данным ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» позволили сделать вывод о том, что предложенная методика может быть использована на практике, и с её помощью на предприятии создаются условия для применения процесса обоснованного саморегулирования величин заданий по объему прибыли.

Анализ состояния разработки и стимулирования выполнения плана повышения эффективности производства на предприятии показал, что одним из недостатков разработки этих планов является слабая обоснованность заданий по объему экономического эффекта от внедрения мероприятий плана, доводимых техническим службам, а также отсутствие системы стимулирования за выполнение заданий. С целью решения этой задачи следует ввести систему оценки и финансового стимулирования, которая должна заинтересовать специалистов технических служб предприятия, являющихся основными разработчиками и исполнителями этого плана, в увеличении заданий по объему экономического эффекта. Такая система обоснована и предложена в работе. Она предусматривает нормативную оценку уровня напряженности заданий по объему экономического эффекта служб и увеличение (уменьшение) премии специалистам в зависимости от этого уровня.

Предложенная система апробирована по данным ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе», что позволило сделать вывод о возможности её применения на практике.



ВЫВОДЫ

Новая экономическая система Украины в настоящее время требует разработки и принятия научно обоснованных решений, которые помогут обеспечить достижение темпов устойчивого экономического роста. С этой целью наряду с другими факторами необходимо улучшать результаты деятельности субъектов хозяйствования. В таком контексте развитие финансово-экономического механизма предприятия, совершенствование системы управления его финансово-экономической деятельностью, их адаптация к рыночным условиям имеет важное теоретическое и практическое значение.

Любая управляющая система приводится в действие посредством определенных, присущих ей механизмов. Систему управления предприятием приводит в действие хозяйственный механизм, призванный обеспечить эффективные результаты его финансово-экономической деятельности. В соответствии с поставленными в данном исследовании целями рассмотрен хозяйственный механизм с точки зрения микроэкономических подходов, т.е. на уровне предприятия. В данном контексте можно утверждать, что «система управления предприятием» и «хозяйственный механизм» - это не одно и то же. Отличаются они тем, что хозяйственный механизм включает в свой состав методы, виды, формы и функции управления. Система управления понятие более ёмкое. Кроме этих компонентов она включает подсистему линейного руководства, т.е. аппарат управления (специалисты-управленцы и службы). Особое значение имеют подходы к структуре построения хозяйственного механизма. Одним из подходов может быть её рассмотрение исходя из общественных отношений, проявляющихся через этот механизм. Общественные отношения (экономические, организационные, правовые, социальные) и формы их проявления существуют как единое целое. В то же время, чтобы понять, как функционирует хозяйственный механизм предприятия в целом, следует рассматривать отдельно его составляющие. Каждая из составляющих в отдельности представляет собой соответствующий

локальный механизм: экономический, организационно-административный, правовой, социальный. Однако нужно отметить, что наибольшее значение для обеспечения эффективного хозяйствования имеет экономический аспект. Поэтому экономический механизм следует выделить как ведущее звено в составе хозяйственного механизма предприятия.

В период функционирования плановой экономики в состав экономического механизма также включались и вопросы финансирования. Финансовый механизм тогда не рассматривался отдельно, так как в экономической системе того времени финансовые отношения действовали очень ограниченно. Категория финансового механизма получает право на отдельное существование, широко изучается и функционирует с переходом на рыночные условия хозяйствования.

Сравнительный анализ различных подходов отечественных и зарубежных ученых к определению сути понятий экономического и финансового механизмов, а также их содержания и построения, позволил сделать следующий вывод.

В рыночных условиях, когда управление финансово-экономической деятельностью занимает ведущую роль в системе управления предприятием, а направление и функции этой деятельности тесно переплетены и взаимосвязаны, следует финансовый и экономический механизмы реформировать в единый финансово-экономический механизм предприятия.

Органическую взаимосвязь экономического и финансового механизмов предприятия наиболее убедительно можно проиллюстрировать через сферу взаимодействия финансов с ценами и заработной платой.

В процессе производства цена определяется с учетом всех элементов затрат и является количественной мерой создаваемой в процессе производства стоимости. Финансовые отношения, охватывая совокупность распределительных отношений, реализуются через составные элементы цены: амортизацию, начисления на заработную плату, страхование, налоги и неналоговые платежи и т.д. и находят свое выражение в себестоимости и

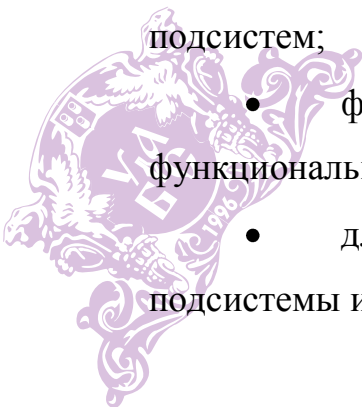


чистом доходе при первичном распределении. В этом проявляется взаимосвязь финансов и цены: механизм ценообразования включается в механизм финансовых отношений. Взаимосвязь финансов и заработной платы, прежде всего, заключается в том, что выплаты заработной платы формируют соответствующий целевой фонд, обособление которого осуществляется с помощью финансов. С другой стороны, заработная плата выступает одним из источников формирования финансовых ресурсов предприятия, так как ее начисление не совпадает с выплатой. Поэтому средства, предназначенные для выплаты заработной платы, постоянно находятся в обороте предприятия.

Таким образом, следует ввести новую экономическую категорию «финансово-экономический механизм предприятия», определив её понятие следующим образом: финансово-экономический механизм предприятия является важнейшей составной частью хозяйственного механизма, отображающей совокупность финансовых и экономических методов, способов, форм, инструментов и рычагов, с помощью которых осуществляется регулирование финансово-экономических процессов и отношений с целью эффективного воздействия на конечные результаты деятельности предприятия.

Для построения структуры финансово-экономического механизма следует использовать методические подходы, которые оправдали себя на практике при разработке и внедрении систем управления предприятием. Они заключаются в соблюдении следующих правил:

- финансово-экономический механизм строится на основе оптимального сочетания целевого и функционального управлений при едином обеспечении управления;
- целевое управление строится путем образования целевых подсистем;
- функциональное управление строится путем образования функциональных подсистем;
- для обеспечения достижения целей формируются обеспечивающие подсистемы и система финансово-экономических рычагов.



В результате сочетания названных подсистем и рычагов образовывается функционально-целевая блок-схема построения финансово-экономического механизма предприятия. Для наполнения схемы конкретным содержанием, прежде всего, определяются цели, которые должны быть достигнуты предприятием. По критериям важности и сложности эти цели целесообразно разбить на 3 группы:

1. цели первого порядка (обеспечение устойчивого финансового положения предприятия);
2. цели второго порядка (обеспечение выпуска высококачественной, конкурентоспособной продукции, обеспечение максимального объема продаж и выполнение в срок договоров и контрактов, экономное расходование ресурсов и обеспечение максимального объема прибыли);
3. цели третьего порядка (обеспечение инвестиционной и инновационной деятельности и повышение научно-технического уровня производства, удовлетворение социальных и культурно-бытовых потребностей работников, выполнение мер по охране окружающей среды).

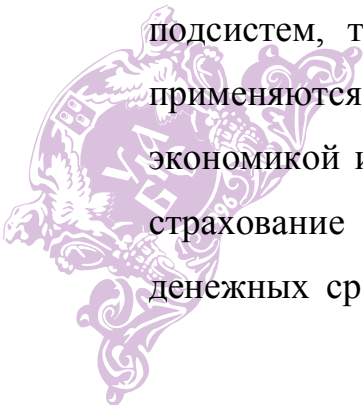
Инструментарием, при помощи которого возможно обеспечить достижение названных целей, должны служить функциональные подсистемы, подсистемы обеспечения и финансово-экономические рычаги.

Функциональные подсистемы, или другими словами, элементы финансово-экономического механизма, реализуют финансово-экономические методы управления и финансовые отношения, применение которых способствует достижению поставленных целей. Они по своей сути и содержанию различны и по этому признаку разбиваются на две группы. Первая – подсистемы, отражающие функции финансовых и экономических методов. К ним относим: планирование, прогнозирование, регулирование, ценообразование, систему оплаты труда, анализ и учет. Вторая – подсистемы, отражающие функции финансовых отношений, т.е. процесс движения денежных средств от одного субъекта к другому. Они включают: инвестирование, кредитование, налогообложение и страхование.

В качестве подсистем обеспечения использованы система внутренних финансово-экономических отношений, правовое, нормативное, а также информационное обеспечение.

Из всех подсистем обеспечения особое место занимает система внутренних финансово-экономических отношений. В рыночных условиях функционирования предприятий эта система должна прийти на смену внутризаводскому хозяйственному расчету, получившему широкое распространение на предприятиях. Также следует подчеркнуть, что в подсистеме нормативного обеспечения важнейшая роль принадлежит действующей на предприятии системе норм и нормативов, а в системе информационного обеспечения – системе экономических показателей и критериев оценки.

В решении задач по достижению предприятием намеченных целей важную роль играют финансово-экономические рычаги. К ним относятся: прибыль, цены, налоги (размер и ставки), амортизационные отчисления, кредиты (виды и ставки), ценные бумаги, страховые платежи (размеры и ставки), финансовые стимулы, льготы и санкции. Каждый финансово-экономический рычаг выполняет определенную функцию. В своей совокупности эти рычаги взаимосвязаны и представляют собой целостную систему понятий и показателей, посредством которых организуются и регулируются финансово-экономические отношения на предприятиях. Однако требуется привести следующие пояснения, раскрывающие суть финансово-экономических рычагов. Если ценообразование, являясь одним из экономических методов управления, представляющий собой процесс формирования цен на продукцию и услуги, включено в состав функциональных подсистем, то цены, их виды и размеры, являясь гибким инструментом, применяются в виде ключевого финансово-экономического рычага управления экономикой и финансами предприятия. Если налогообложение, кредитование, страхование как функции, отражающие определенные процессы движения денежных средств, относятся к функциональным подсистемам, то размеры и



ставки налогов, кредитов и страховых платежей представляют собой рычаги, посредством которых регулируются финансово-экономические отношения предприятия с потребителями, банками, государственными и местными бюджетами и страховыми компаниями.

Построение финансово-экономического механизма предприятия в виде предложенной блок-схемы и её практическое использование создадут организационно-методические условия для проведения целенаправленной работы по повышению эффективности результатов деятельности, обеспечению конкурентоспособности на рынке, стабильности в работе и устойчивости финансового положения предприятия.

Трансформация финансово-экономического механизма предприятия в новых условиях хозяйствования должна быть тесно увязана с реструктуризацией предприятий. Проведенный анализ теоретических источников по вопросам реструктуризации предприятий показал, что существуют две точки зрения на понятие реструктуризации предприятий. Согласно первой точки зрения, это понятие рассматривается в наиболее общем виде как любое изменение стратегического характера на предприятии.

Приверженцы второй точки зрения рассматривают реструктуризацию как комплексный процесс в составе целей, направлений проведения и форм реализации, что следует считать более обоснованным.

Изучение законов Украины, постановлений Кабинета Министров Украины, приказов и методических указаний Министерства экономики Украины по проблемам реструктуризации позволило установить, что в указанных документах реструктуризация рассматривается с позиций системного подхода, но не раскрываются полностью финансово-экономические механизмы, посредством которых должны быть достигнуты цели предприятия по результатам проведения реструктуризации. С точки зрения применения финансово-экономического инструментария более глубоко рассматривается зона действия процесса реструктуризации руководителями консалтинговых фирм и групп, но всё же эта проблема не решается комплексно.

По результатам анализа теоретических источников, законодательных и нормативных актов сути и содержания процесса реструктуризации предприятий сделаны следующие выводы:

- следует обеспечить тесную методическую взаимосвязь процесса реструктуризации с комплексным реформированием финансово-экономического механизма предприятия;
- наиболее полно сущность реструктуризации определяется как способ адаптации деятельности предприятия к непрерывно меняющимся рыночным условиям путем проведения комплекса мероприятий организационно-управленческого, технико-технологического и финансово-экономического характера, обеспечивающих повышение конкурентоспособности, укрепление финансовой устойчивости предприятий, рост производства, продаж и дохода;
- для предприятий, которые обеспечивают удовлетворительные показатели в работе, следует применять отдельный подход к их реструктуризации, который поможет достичь более эффективных конечных результатов деятельности.

С целью проведения реструктуризации этих предприятий в работе предложена универсальная схема, включающая разработку и осуществление мероприятий по двум направлениям:

1. поиск возможностей роста продаж и дохода;
2. реформирование структуры управления и финансово-экономического механизма.

Проведенный системный анализ отечественного и зарубежного опыта функционирования финансово-экономического механизма показал, что он представляет собой сложную организационную систему. По этой причине его реформирование должно базироваться на комплексном подходе, охватывающем все подсистемы и финансово-экономические рычаги названного механизма. Системный анализ содержания финансово-экономического механизма также позволил определить те «узкие места», для устранения

которых требуется разработка соответствующих мероприятий. Комплекс мероприятий охватывает все подсистемы финансово-экономического механизма с указанием содержания, главной цели, длительности периода и направления действия каждого мероприятия. Наиболее важные мероприятия, которые следует осуществлять в первоочередном порядке.

По функциональным подсистемам:

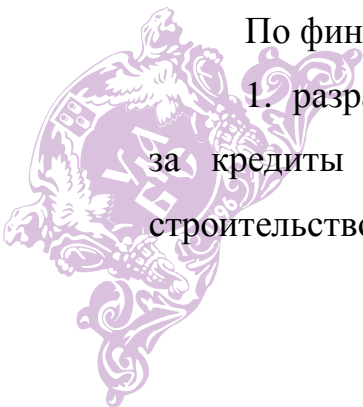
1. разработать методики план-прогноза финансово-экономической деятельности предприятий;
2. разработать механизмы образования фонда оплаты труда работников предприятия:
 - в зависимости от соотношения его удельного веса в себестоимости продукции и уровня рентабельности производства на предприятии;
 - в зависимости от его удельного веса в объеме производства, исчисленного по чистой продукции;
3. разработать методических рекомендаций по обеспечению рыночного механизма ценообразования на предприятии;
4. разработать методики анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия с учетом применения методов маржинального анализа.

По подсистемам обеспечения:

1. ввести более совершенные критерии оценки уровня достижений предприятий в своей деятельности, основанные на нормативах пороговых значений показателей;
2. углубить систему внутреннего хозрасчета предприятия и обеспечить её трансформацию во внутренние финансово-экономические отношения.

По финансово-экономическим рычагам:

1. разработать предложения по значительному снижению ставок платы за кредиты банков на развитие производства, реконструкцию и новое строительство;



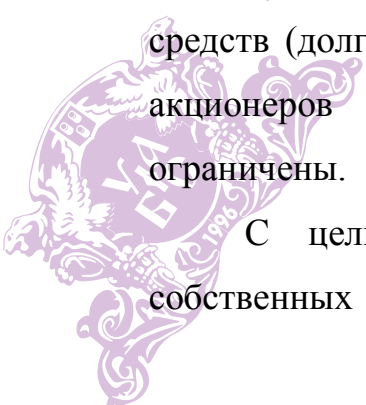
2. расширить систему обоснованных льгот, связанных с привлечением инвестиций на обновление активной части основных фондов;
3. разработать предложения по совершенствованию системы амортизационных отчислений;
4. разработать предложения по упрощению и унификации финансово-экономических рычагов внешнеэкономической деятельности предприятий (налогового, таможенного законодательства, ценовой политики и нетарифного регулирования).

Разработка и внедрение в практику работы предприятий предложенных мероприятий должны обеспечить цели предложенной схемы реструктуризации и создать условия для повышения эффективности производства на предприятиях.

Анализ состояния износа и обновления основных производственных фондов в промышленности Украины, причин, которые обусловили критическое состояние производственного потенциала страны, позволил разработать механизм, применение которого будет способствовать оптимизации источников финансирования обновления основных фондов, особенно рабочих машин и оборудования. В результате кризисного состояния экономики и непродуманной политики, проводимой в Украине в области амортизационных отчислений и налогообложения прибыли, а также кредитной политики, степень износа основных производственных фондов промышленности из года в год увеличивался и в настоящее время достиг критического уровня.

В современных условиях механизм источников финансирования обновления основных фондов основан на использовании: собственных средств (амортизационных отчислений и полученной предприятием прибыли); заёмных средств (долгосрочные кредиты и средства по лизингу); привлечение средств акционеров и инвесторов. Как показали исследования, эти источники ограничены.

С целью создания условий по повышению объёмов вложения собственных средств в обновление основных фондов следует



усовершенствовать существующую систему амортизационных отчислений, для чего:

- восстановить пропорциональные отчисления амортизации от первоначальной стоимости основных производственных фондов;
- увеличить количество групп и подгрупп основных производственных фондов, по которым устанавливаются нормы амортизационных отчислений;
- при досрочном списании отдельных объектов основных фондов оставшуюся неамортизированную стоимость разрешить включать в валовые расходы и отменить начисление НДС на эту стоимость;
- восстановить порядок, согласно которому амортизационные отчисления аккумулируются на отдельном счете и используются только на обновление основных фондов.

Кроме того, следует ввести льготы по налогообложению части прибыли предприятий, направляемой на обновление активной части основных фондов – рабочих машин и оборудования по предложенной в работе методике. Учитывая, что льготы по налогообложению прибыли приведут к уменьшению отчислений в государственный бюджет, их величину следует минимизировать.

Апробация методики, которая выполнена с учетом данных по ОАО «Сумское НПО им. М.В. Фрунзе», свидетельствует о возможности её практического применения.

Приведенный анализ существующих критериев оценки результатов деятельности предприятий позволил сделать вывод о необходимости их совершенствования. В настоящее время в промышленности Украины при оценке качества работы применяют единственный критерий – темп роста (прироста) объема производства к предыдущему периоду. По этому критерию судят о достижениях промышленности страны, регионов и отдельных предприятий. Однако ему присущи существенные недостатки, так как чем ниже достижения в базовом периоде, тем выше результат для текущего периода. По этой причине предприятия, неудовлетворительно использующие свой

потенциал оказываются в преуспевающих. Поэтому следует применять предложенные в работе более достоверные критерии оценки, основанные на нормативах величин пороговых значений показателей, посредством которых раскрываются потенциальные возможности по улучшению достижений.

С целью выявления первоочередных задач по совершенствованию финансово-экономического механизма предприятий на примере крупного производственно-технического комплекса - ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» - проведено исследование организационно-методических факторов как движущей силы этого процесса.

Исследование показало, что, прежде всего, подлежат совершенствованию факторы, влияющие на повышение эффективности результатов финансово-экономической деятельности предприятий, так как в условиях рынка эта проблема наиболее значима. К ним относится решение таких задач, как реорганизация структуры управления предприятием и его финансово-экономической деятельностью, разработка методических указаний по составлению и обоснованию план-прогноза и оценочного механизма потенциальных возможностей увеличения прибыли предприятия, разработка системы оценки и финансового стимулирования, направленной на улучшение экономических результатов работы специалистов технических служб.

Анализ существующей структуры управления предприятием показал, что её необходимо реформировать, положив в основу степень технологической обособленности отдельных структурных подразделений в производстве продукции. Если степень технологических взаимосвязей невелика, а цикл производимой подразделением продукции замкнут, структурная единица выделяется как самостоятельная. Такие подразделения наиболее целесообразно преобразовывать в дочерние предприятия, наделив их правом юридического лица со своей структурой управления. Структурные подразделения, которые тесно связаны между собой производственной кооперацией, а также службы управления, снабженческо-сбытовые, финансово-экономические, конструкторско-технологические, кадровые службы и службы

обеспечения качества продукции образуют материнскую фирму, которая является головным предприятием ОАО. Коренным образом реорганизуется управление объектами соцкультбыта. На их базе объектов соцкультбыта создаются дочерние предприятия по направлениям деятельности.

При таком подходе сохраняется целостность предприятия после его реструктуризации, повышается самостоятельность и ответственность дочерних предприятий за результаты деятельности, а корпоративное управление ими сохраняется за материнской фирмой. Этот вариант реорганизации управления крупным предприятием можно считать оптимальным. Но для достижения эффективных конечных финансово-экономических результатов недостаточно только реформирования системы управления предприятием в целом. Требуется проведение реорганизации управления сферой финансово-экономической деятельности с целью руководства нею из единого центра. Для этого вместо двух руководителей высшего звена (заместителя председателя правления ОАО по финансам и заместителя председателя правления ОАО по экономике) следует ввести единую должность - заместителя председателя правления ОАО по финансово-экономическим вопросам, с приданием ему статуса первого заместителя и подчинением финансовой, экономической служб, службы организации труда и заработной платы, а также подразделений, занимающихся вопросами приватизации и ценных бумаг. В условиях рыночной экономики это оправдано. Изучение существующих структур управления финансовым и планово-экономическим отделами позволило сделать вывод о необходимости уточнения и расширения их функций применительно к условиям рынка. Сфера деятельности финансового отдела дополняется выполнением таких функций как налоговый учет и контроль, оценка финансового положения и финансовой устойчивости предприятия, управление ценными бумагами, отношения с акционерами и инвесторами, оценка инвестиционной активности. В сферу дополнительных функций планово-экономического отдела включаются выполнение работ по предупреждению кризисных экономических ситуаций, оптимизации использования основных фондов, применению методов



маржинального анализа, обоснованию и оценке эффективности заключаемых контрактов.

Исследование процесса планирования и прогнозирования деятельности предприятия позволило сделать вывод о том, что в сложившихся в настоящее время условиях функционирования предприятий недостаточно внимания уделялось этим важным экономическим методам управления. Методическое обеспечение разработки перспективных и текущих планов, действующее в плановой экономике, устарело, а новое не разрабатывается. Вместо существовавших ранее техпромфинпланов некоторые предприятия разрабатывают бизнес-планы, методика составления которых для сегодняшних условий функционирования предприятий не отработана и больше подходит для обоснования инвестиционных проектов. Поэтому следует на базе существующих методик разработки техпромфинплана и бизнес-плана разработать методические рекомендации по составлению нового планового документа. Поскольку в рыночных условиях важнейшими показателями, которые характеризуют конечные результаты деятельности, становятся финансово-экономические показатели, новый документ следует назвать «план-прогноз финансово-экономической деятельности предприятия». Основными разделами план-прогноза должны стать: бюджет продаж; сводный бюджет затрат; налоги; финансовый прогноз, который включает в себя расчет прибыли и рентабельности, направления распределения прибыли, финансовые потоки, потребность в дополнительных инвестициях и источники их направления, характеристику финансового положения предприятия. Методические рекомендации по содержанию и составлению разделов план-прогноза в работе изложены.

На основе предложенных во втором разделе работы новых критериев оценки разработан оценочный механизм потенциальных возможностей увеличения объема прибыли. В основу механизма положены расчеты нормативов величин пороговых значений показателей по объемам производства, продаж, снижению себестоимости и объему прибыли.

Методические подходы по расчету указанных нормативов заключаются в следующем. Норматив порогового значения по объёму производства принимается на уровне нормативной производственной мощности, а норматив порогового значения по объёму продаж - на уровне объёма производства плюс (минус) изменение остатков готовой продукции на начало и конец периода. При этом остатки готовой продукции на конец периода принимаются на уровне расчетной нормативной величины по этому виду оборотных средств. Далее определяется норматив порогового значения снижения затрат на одну гривну выпуска продукции. Для этого выполняется расчет снижения затрат по основным технико-экономическим факторам. Используя полученные расчетные данные по нормативам пороговых значений объема производства и продаж, снижения себестоимости продукции, производится расчет норматива пороговых значений по объёму прибыли.

Сравнение нормативных величин пороговых значений показателей с принятыми предприятиями заданиями раскрывают потенциальные возможности по объемам производства и продаж, снижению себестоимости и в итоге – по объёму прибыли. Расчеты всех параметров оценочного механизма по данным ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе» позволили сделать вывод о том, что предложенная методика может быть использована на практике, и с её помощью на предприятии создаются условия для применения процесса обоснованного саморегулирования величин заданий по объёму прибыли.

Анализ состояния разработки и стимулирования выполнения плана повышения эффективности производства на предприятии показал, что одним из недостатков разработки этих планов является слабая обоснованность заданий по объёму экономического эффекта от внедрения мероприятий плана, доводимых техническим службам, а также отсутствие системы стимулирования за выполнение заданий. С целью решения этой задачи следует ввести систему оценки и финансового стимулирования, которая должна заинтересовать специалистов технических служб предприятия, являющихся основными разработчиками и исполнителями этого плана, в увеличении заданий по объёму

экономического эффекта. С этой целью следует применить элементы нормативной оценки, для чего рассчитать нормативную величину эффекта на одну гривну заработной платы по каждой технической службе предприятия и на этой основе определить нормативный объем экономического эффекта по службам. Принятый службой объем экономического эффекта следует сравнивать с нормативным и в зависимости от этого увеличивать (уменьшать) размер премии специалистам по заранее разработанной дифференцированной шкале. Предлагаемая система апробирована по данным ОАО «Сумское НПО им. М. В. Фрунзе», что позволило сделать вывод о возможности её применения на практике.

Основные выводы выполненного диссертационного исследования состоят в следующем:

1. Новая экономическая система, которая сформирована на предприятиях Украины, требует научно обоснованных решений, по созданию предпосылок для достижения темпов устойчивого роста основных показателей их деятельности.

2. Современные предприятия представляют собой относительно самостоятельную систему, являющуюся сложным производственно-хозяйственным и социально-экономическим комплексом; их успешная деятельность во многом зависит от уровня прогрессивности управления финансово-экономической деятельностью, соответствия финансово-экономического механизма предприятия требованиям функционирования и развития рыночной экономики;

3. Одним из условий достижения успеха на предприятиях является реструктуризация, заключающаяся в тесной взаимосвязи с реорганизацией системы управления предприятием и финансово-экономической деятельностью, реформированием финансово-экономического механизма, которые создадут условия для роста объёмов продаж и прибыли.

4. Для создания условий целенаправленного воздействия финансово-экономического механизма на улучшение показателей деятельности

предприятий целесообразно использовать комплексный подход к реформированию функциональных подсистем, подсистем обеспечения, финансово-экономических рычагов.

5. С целью оптимизации собственных источников финансирования процесса обновления основных фондов следует усовершенствовать систему амортизационных отчислений, предоставить предприятиям льготы по взносам налога на прибыль в зависимости от уровня износа рабочих машин и оборудования.

6. Исходя из того, что решение проблемы совершенствования планирования и прогнозирования деятельности предприятий является важнейшей задачей, целесообразно разработать системный плановый документ – план-прогноз финансово-экономической деятельности предприятия, являющейся своеобразной трансформацией методик составления техпромфинплана и бизнес-плана, их адаптацией к современным условиям развития рыночной экономики.

7. Для создания условий роста эффективности производства на предприятиях необходимо ввести новые механизмы оценки потенциальных возможностей увеличения прибыли и финансового стимулирования улучшения экономических результатов работы технических служб предприятия.

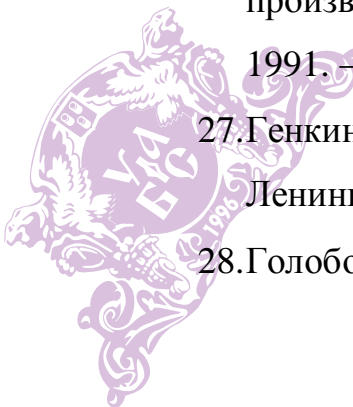


СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

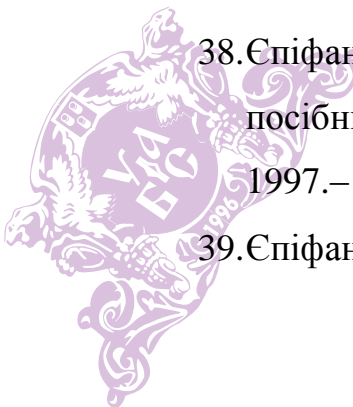
1. Абалкин Л.И. Сущность, структура и актуальные проблемы совершенствования хозяйственного механизма // Экономические науки. – 1978. – №8. – С. 38.
2. Агафонова Л.Г., Рога О.В. Підготовка бізнес-плану: Практикум. – К.: Знання, 1999. – 158 с.
3. Акимова И. Движущие силы реструктуризации промышленных предприятий // Бизнес-информ. – 1998.– №21, 22. – с.72-76.
4. Афанасьева И. Реформирование цены // Бухгалтерия. – 2001.– №291. – с.42.
5. Байройтер У. та ін. Зрушення до ринкової економіки. – К.: Фенікс, 1997. – 287с.
6. Балабанов А.И., Балабанов И.Т. Финансы. – СПб.: Питер, 2000. – 192 с.
7. Балабанов И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 1994. – 112 с.
8. Банкрутство як форма реструктуризації // Український інвестиційний журнал WELCOM.– 1998. – №11, 12. – С. 27.
9. Белолипецкий В.Г. Финансы фирмы. – М.: Инфра-М, 1999. –296 с.
- 10.Беляев А.А. Механизм хозяйствования: сущность и формы правления. – К.: Вища школа, 1990. – 147 с.
- 11.Бернар И., Колли Ж. Толковый экономический и финансовый словарь: французская, русская, английская, немецкая, испанская терминология: Пер. с франц. – М.: Международные отношения, 1997. – Т.1 – 784с., – Т2 – 760с.
- 12.Беседин В.Ф. и др. Эффективность хозяйственного механизма / Под ред. А.С. Емельянова. – К.: Техника, 1985. – 263 с.
- 13.Беседин В.Ф., Михайличенко П.А. Планирование в условиях перехода к рынку / Под ред. А.С. Емельянова. – К.: Техника, 1990. – 122 с.
- 14.Білик М.Д. Управління фінансами державних підприємств. – К.: Т-во



- "Знання", КОО, 1999. – 312 с.
- 15.Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.1. – К.: Ника-Центр, 1999. – 592 с.
- 16.Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.2. – К.: Ника-Центр, 1999. – 512 с.
- 17.Бланк И.А. Управление прибылью. – К.: Ника-Центр, 1998. – 544 с.
- 18.Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 1999. – 895с.
- 19.Борисова В.А. Ценовая политика предприятия как составной элемент финансового планирования. – Сумы: Казацкий вал, 1997. – 34 с.
- 20.Бородина Е.И., Голикова Ю.С., Колчина Н.В., Смирнова З.М. Финансы предприятий. – М.: Банки и биржи, 1997. – 176 с.
- 21.Ботвинник М. Планирование – первый признак цивилизованной экономики // Экономист. – 1993. – №5. – С. 11-20.
- 22.Буряковський В.В., Кармазін В.Я., Каламбет С.В. Фінанси підприємств: Учебний посібник / Під ред. В.В. Буряковського. – Дніпропетровськ: Пороги, 1998. – 246 с.
- 23.Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами / Гл. ред. серии Я.В. Соколов: Пер. с англ. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
- 24.Василик О.Д. Финансово-кредитный механизм в системе стратегического управления // Финансы Украины. – 1998. – №7. – С. 28-34.
- 25.Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №1. – С. 85.
- 26.Воеводин С.А. Экономический механизм управления промышленным производством. Методика и практика организации. – К.: Вища школа, 1991. – 159 с.
- 27.Генкин В.М. Оплата труда в условиях перехода к рыночной экономике. – Ленинград: 1991. – 31 с.
- 28.Голобоков А.С. Реструктуризации предприятия: цели, содержание, задачи



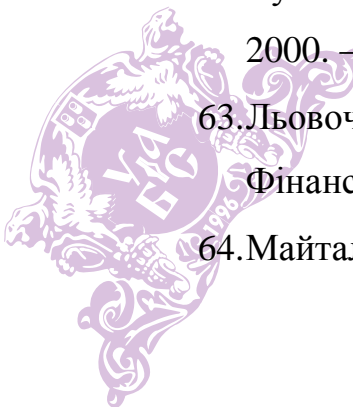
- // Государственный информационный бюллетень. О приватизации. – 1996. – №8. – С. 15-16.
- 29.Гошовская В. Реформирование оплаты труда - актуальное требование времени // Голос України. – 30 января 2001. – № 17.
- 30.Давыдов А. Оптимальная структура источников финансирования инвестиций // Экономика Украины. – 1994. – №11. – С. 84-87.
- 31.Дамари Р. Финансы и предпринимательство. – Ярославль: Периодика, 1993. – 223 с.
- 32.Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения: Пер с англ. М. Котельниковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.
- 33.Друри К. Введение в управленческий и производственный учет. – М.: Аудит, 1994. – 560 с.
- 34.Евенко Л.И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США. – М.: Наука, 1993. – 349 с.
- 35.Економіка підприємств: Підручник / За ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-е, перераб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
- 36.Епифанов А.А. Пути и методы активизации межрегионального экономического сотрудничества // Росія-Україна: проблеми і можливості наукового та економічного співробітництва: Збірник наукових праць. – Суми, 2000. – С. 7-14.
- 37.Епифанов А.А., Минченко Н.В. Особенности развития и углубления процессов экономической интеграции регионов Украины в приграничных взаимоотношениях // Россия-Украина: Экономическое и научно-техническое сотрудничество. – М., 1999. – С. 4-17.
- 38.Єпифанов А.О. та ін. Бюджет і фінансова політика України: Навч. посібник / Єпифанов А.О., Сало І.В., Д'яконова І.І. – К.: Наукова думка, 1997.– 304 с.
- 39.Єпифанов А.О., Міщенко В.І. Теорія і практика грошових відносин //



- Банківська справа. – 1997. – № 1. – С. 49-51.
40. Єпіфанов А.О., Міщенко В.І., Савченко А.С. Управління ризиками в платіжних системах. – Суми: Ініціатива, 2001. – 168 с.
41. Єпіфанов А.О., Сало І.В. Регіональна економіка: Навч. посібник. – К.: Наукова думка, 1999. – 341 с.
42. Заболотний В.М., Кошик А.М. Необхідність реструктуризації сучасних українських підприємств. // Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств: оперативна реструктуризація (збірник). – К.: Міжнародний центр приватизації, інвестицій і менеджмента, 1999. – С. 6.
43. Задорожний Г.В. Собственность и экономическая власть. – Х.: Основа, 1996. – 144 с.
44. Закон України "О государственном прогнозировании и разработке программы экономического и социального развития Украины " // Голос України. – 20 мая 2000. – № 79. – С. 6-7.
45. Закон України "Об оплате труда" // Дело. – 1999. – №24 (235).
46. Закон України "О хозяйственных обществах " // Ведомости Верховного Совета Украины. – 1991. – №49.
47. Іваница Т., Мирошніченко В. Об экономическом механизме управления предприятиями на переходный период // Экономика Украины 1992. – № 5. – С. 92-93.
48. Кальніченко Л., Мендул П. Реструктуризації підприємств в умовах ринкової середовища // Экономика Украины. – 2000. – №10. – С. 27-29.
49. Кац І. Планирование - системообразующий элемент государственного регулирования экономики // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – №3. – С. 114-118.
50. Кашенко О.Л., Борисова В.А. Финансовое планирование и регулирование развития предприятия. – Суми: Казацкий вал, 1997. – 34 с.
51. Кашенко О.Л., Шипунова О.В. Трансформація ціни у фінансову категорію

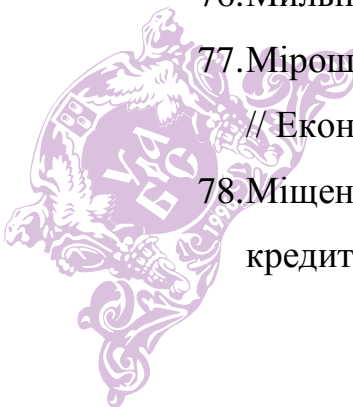


- в процесі реформування фінансово-економічного механізму // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2001. – №4. – С. 41-44.
- 52.Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятий. – М.: ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2000. – 424с.
- 53.Ковалюк О.М. Фінансовий механізм економіки України // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 22-28.
- 54.Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы/ Учебное пособие под ред. проф. Соколова: Пер. с франц. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 576 с.
- 55.Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.
- 56.Коробов М.Я. Фінанси промислового підприємства. – К.: Либідь, 1995. – 160 с.
- 57.Круглов Ю.Ю. Хозяйственное право. – М.: Русская деловая литература, 1997. – 608 с.
- 58.Крыжановский В.Г. Памешков В.И., Лютер В.И. и др. Антикризисное управление. – М.: Приор, 1998. – 236 с.
- 59.Куксов А. Планирование деятельности предприятия // Экономист. – 1996. – №6. – С. 61-67.
- 60.Лисенко Ю., Єгоров П. Організаційно-економічний механізм управління підприємством // Економіка України. – 1997. – № 1. – С. 86-87.
- 61.Ліховець О.Є. Комплексна програма реструктуризації підприємства //Український інвестиційний журнал WELCOM. – 1998. – №11, 12. – С. 20.
- 62.Лук'яненко О.О. Амортизаційна політика України // Фінанси України.- 2000. – №10. – С. 46-50.
- 63.Львовичкін С.В. Фінансовий механізм макроекономічного регулювання // Фінанси України. – 2000. – № 12. – С. 25-33.
- 64.Майталь Ш. Экономика для менеджеров: Пер. с англ. – М.: Дело, 1996.–

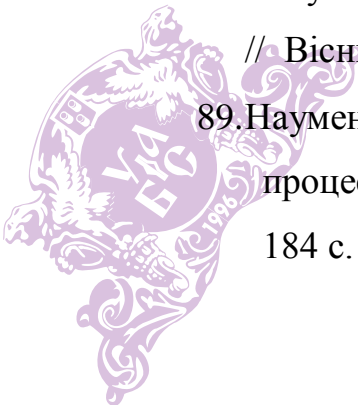


416 с.

- 65.Макконелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. В 2 т. : Пер. с англ. – Таллин.: 1993. Т. 1 – 399 с.
- 66.Макконелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. В 2 т.: Пер. с англ. – Таллин.: 1993. Т.2 – 400 с.
- 67.Макмиллан Ч. Японская промышленная система: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1988. – 400 с.
- 68.Малышев Б. К вопросу о правовом статусе дочернего предприятия // Бизнес. – 2000. – №11. – С. 113-114.
- 69.Мартыненко Н.М. Менеджмент фирмы. – К.: Леся, 1995. – 368с.
- 70.Маршалл А. Принципы экономической науки. Т.І, ІІ, ІІІ: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1993. – І – 415 с., ІІ – 310 с., ІІІ – 351 с.
- 71.Межотраслевая инструкция по определению производственной мощности машиностроительных и металлообрабатывающих заводов. – М.: НИИМАШ, 1971.
- 72.Мескон М.Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
- 73.Методические рекомендации по разработке техпромфинплана производственного объединения, предприятия (часть 1и 2). – М.: Минхиммаш, 1979. – часть 1. – 284 с., - часть 2. – 248 с.
- 74.Методические указания относительно проведения реструктуризации государственных предприятий // Бизнес. – 1999. – № 15. – С. 47-50.
- 75.Мизерная Т.О. О реструктуризации предприятий // Экономика Украины.– 1999. – № 2. – С. 86.
- 76.Мильнер Б.З. Теория организаций. – М.: Инфра-М, 1998. –345 с.
- 77.Мірошніченко В. Про економічний механізм управління підприємствами // Економіка України. – 1993. – № 12 – С. 77-79.
- 78.Міщенко В., Єпіфанов А. Проблеми кредитування та оцінки кредитоспроможності клієнтів банку // Банківська справа . – 1997. – № 5.



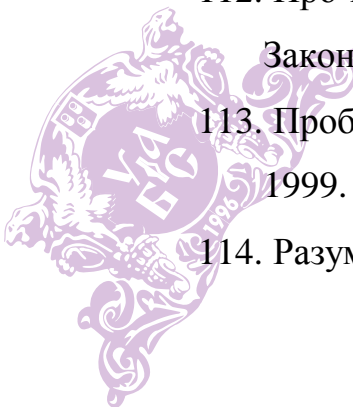
- С. 39-46.
79. Міщенко В.І., Єпіфанов А.О. та ін. Грошово-кредитна політика в Україні: тенденції та перспективи // Фінанси України. – 2000. – № 9. – С. 11-19.
80. Монахов А.В. О принципах поиска решения по перестройке хозяйственного механизма // Вестник Ленинградского университета. Серия 5. Экономика, 1988. – Вып. 1. – С. 110-113.
81. Москаленко В.П. и др. Управление эффективностью производства на базе стандартизации. – К.: Техника, 1986. – 71 с.
82. Москаленко В.П. Экономические методы повышения эффективности производства. – К.: Техніка, 1978. – 127 с.
83. Москаленко В.П. Экономический механизм повышения эффективности производства на предприятии. – М.: Машиностроение, 1982. – 144 с.
84. Москаленко В.П., Балан М.Ф. Самофинансирование развития промышленного предприятия. – К.: Техника, 1988. – 171 с.
85. Москаленко В.П., Никифоров В.Л., Шипунова О.В. Оптимизация финансово-экономических рычагов приграничного сотрудничества // Проблемы та перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць. Т. 6. – Суми: Ініціатива, 2001. – С. 7-13.
86. Москаленко В.П., Черкашин П.И., Балан М.Ф. Управление эффективностью производства на базе стандартизации. – К.: Техника, 1986. – 71 с.
87. Науменкова С.В. Макроекономічні аспекти демонетизації економіки України // Вісник Української академії банківської справи. – 1996. – № 1. – С. 3-10.
88. Науменкова С.В. Ринок фінансових послуг: основні тенденції розвитку // Вісник національного банку України. – 2000. – № 1. – С. 36-44.
89. Науменкова С.В. Финансовое обеспечение воспроизводственных процессов в ресурсодобывающих отраслях. – К.: Наукова думка, 1997. – 184 с.



90. Науменкова С.В., Андреев А.В. Фінансові механізми мобілізації інвестиційних ресурсів на регіональному рівні // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – Суми, 1998. – С. 69-72.
91. Науменкова С.В., Джонс Р. Общие тенденции и специфические особенности функционирования и развития рынка финансовых услуг // Банківська система України: теорія і практика становлення: Збірник наукових праць : В 2-х т. Т.1. – Суми, 1999. – С. 38-55.
92. Низалов Д. В. Основные направления структурной реорганизации промышленных предприятий Украины // Государственный информационный бюллетень “О приватизации”. – 1997. – № 8. – С.66.
93. Ничипорчук С. Сравнительный анализ методических подходов к приватизации и реструктуризации аграрных предприятий // Экономика Украины. – 1998. – № 12. – С. 81.
94. Нікбахт Е., Гроппелі А. Фінанси: Пер. з англ. В.Ф. Овсієнко та В.Я. Мусієнко. – К.: Основи, 1993. – 383 с.
95. Нормативное и правовое обеспечение реструктуризации украинских предприятий // Бизнес. – 1999. – №16. – С. 75-77.
96. Обер-Крис Дж. Управление предприятием: Пер. с франц. – М.: Прогресс, 1973. – 394 с.
97. Огонь И.Г. Фінансові методи регулювання економіки // Фінанси України. – 1996. – №1. – С. 38-49.
98. Олійник С.У., Пономаренко В.С., Медведєва І.Б. Стратегія і тактика діяльності промислового підприємства в умовах ринку. – К.: ІЗМН, 1996. – 80 с.
99. Опарін В.А. Фінанси (загальна теорія): Навч. посібник. – К.: КНЄУ, 1999. – 164 с.
100. Опыт внедрения комплекса стандартов "Управление производственным объединением и промышленным предприятием" в СМПО им. М. В. Фрунзе. – М.: Издательство стандартов, 1984. – 23 с.



101. Организация производства на промышленных предприятиях США: Под Ред. Хейнмака С.А. – М.: Прогресс, 1969. – 416 с.
102. Осипов Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма. – М.: Изд. МГУ, 1994. – 368 с.
103. Осипов Ю.М. Опыт философии хозяйствования. – М.: Издательство МГУ, 1990. – 382 с.
104. Павлова Л. Н. Финансы предприятий: Учебник для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1998. – 639 с.
105. Панченко Е. Теория рыночной экономики и практика перехода Украины к рынку // Экономика Украины. – 1992. – №12. – С. 65-70.
106. Паркинсон С., Рустомджи М. Искусство управления: Пер. с англ. – М.: 1997. – 268 с.
107. Паровий О. Стан та перспективи реструктуризації в Україні // Реструктуризація - з метою створення середніх підприємств (збірник). – К.: НБУ, 2000. – С. 13.
108. Перар Ж. Управление финансами с упражнениями: Пер. с франц. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 360 с.
109. Пиндайк К.Р., Рубинфельд Д. Микроэкономика: Сокр.пер. с англ./ Научн.ред. В.Т.Борисович, В.М. Полтерович, В.И.Данилов и др. – М.: Экономика, Дело, 1992. – 510 с.
110. Поляк Г.Б., Акодис И.А., Крисве Т.А. и др. Финансовый менеджмент. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 518 с.
111. Попов Г.Х. Эффективное управление. - 2-е изд. – М.: Экономика, 1985. – 336 с.
112. Про підприємства в Україні: Закон України від 27 березня 1991 року // Закони України. – К.: 1996, Т.1. – С. 310-332.
113. Проблемы реорганизации открытых акционерных обществ // Бизнес. – 1999. – №19. – С. 73-74.
114. Разумкова И.И. США: организация управления заводами. – М.: Наука,

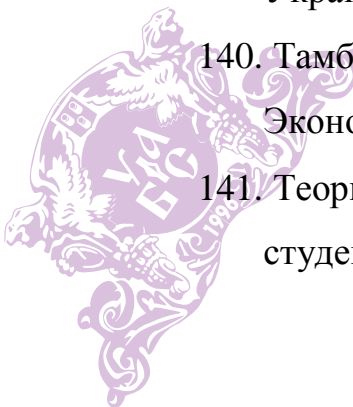


1975. – 208 с.

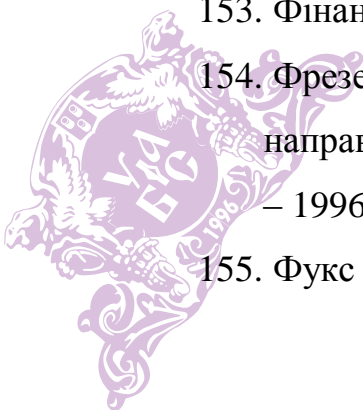
115. Райзберг Б.А., Лозовский Л.М., Стародубцева Б.А. Современный экономический словарь. – М.:ИНФРА-М, 1996. – 496 с.
116. Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. Управление экономикой. Учебник. – М.: ЗАО "Бизнес-школа", "Интел-синтез", 1999. – 784 с.
117. Рузавин Г.И. Основы рыночной экономики. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 423 с.
118. Рындин А.Г., Шамаев Г.А. Организация финансового менеджмента на предприятии. – М.: Русская Деловая Литература, 1997. – 351 с.
119. Рыночная экономика - условия перехода, сущность, проблемы / Под ред. проф. Н.А. Сероштана. – Х.: ХИЭИ, 1990. – 68 с.
120. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Минск: ООО "Новое знание", 2000. – 688 с.
121. Сало И.В. Прогнозирование экономического развития предприятия // Вісник Української академії банківської справи. – 1999. – № 1. – С. 54-58.
122. Сало И.В. Финансы в рыночной экономике: Монография. – К.: Либра, 1994. – 80 с.
123. Самуэльсон П. Экономика: Пер. с англ. – М.: НПО "Алгон", 1992. – Т.1. – 334 с., – Т.2. – 415 с.
124. Сахань И.Я. Система оплаты праці буде реформована // Урядовий кур'єр. – 21 грудня 2000. – №238. – С. 9.
125. Сборник систематизированного законодательства и аналитических материалов. Реорганизация и реструктуризация предприятий // Бизнес. – 1999. – № 14- 21.
126. Селезнев В.В. Основы рыночной экономики Украины. – К.: АСК, 1999. – 544 с.
127. Сенчагов В.К. О японском опыте управления // Вопросы экономики. – 1990. – №5. – С. 17.



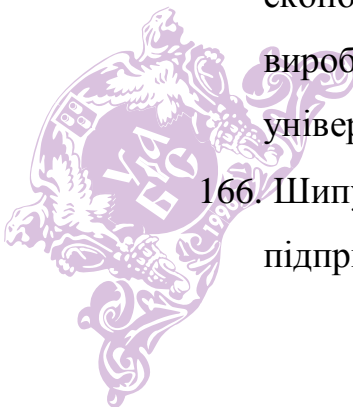
128. Скворцов Н.Н. Как разработать бизнес-план предприятия/ Практическое руководство для бизнесменов – К.: МКП "Прометей", 1994. – 96 с.
129. Скворцов Н.Н. Хозяйственный механизм предприятий (объединений)/ Учебное пособие. – К.: Вища школа, 1990. – 95 с.
130. Скудар Г. М., Чумаченко М.Г. Фінансовий механізм у системі корпоративного менеджменту//Фінанси України. – 2000. – № 6. – С. 3-16.
131. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. – К.: Наукова думка, 1999. – 495 с.
132. Скударь Г. М. Управление крупным акционерным обществом // Экономика Украины». – 1998. – № 2. – С. 14-19.
133. Собственность и хозяйственный механизм в условиях обновления экономики / Под ред. В.С. Мочерного. – Львов: Свит, 1993. – 176 с.
134. Совершенствование хозяйственного механизма развитого социализма / Отв. ред. А.С. Гусаров. – М.: Наука, 1981. – 248 с.
135. Современное управление: Энциклопедический справочник. Том второй. – М.: Издатцентр, 1997. – 576 с.
136. Социальная стратегия акционерного общества в условиях становления рыночных отношений / Г.М. Скударь, В.А. Панков, А.Л. Еськов и др. – К.: Техніка, 1995. – 112 с.
137. Справочник финансиста предприятия. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 368 с.
138. Статистичний щорічник України за 1999 рік. Держкомстат України. – К.: Техніка, 2000. – 648 с.
139. Стоян В.И. Удосконалення податкової системи України // Фінанси України. – 2001. – №7. – С. 115-118.
140. Тамбовцев В.Л. Целевые структуры в хозяйственном механизме// Экономика и математические методы, 1981. Т. XVII, вып. 2. – С. 238-247.
141. Теория управления социалистическим производством: Учебник для студентов экономических специальностей / Под ред. О.В. Козловой. –



- М.: Экономика, 1979. – 368 с.
142. Теория финансов / Под общей ред. проф. Заяц Н.Е., Фесенко М.К. – Минск: Высшая школа, 1998. – 368 с.
143. Терехин и др. Финансовое управление фирмой. – М.: Экономика, 1998. – 350 с.
144. Типовая методика разработки пятилетнего плана производственного объединения (комбината) предприятий. – М.: Экономика, 1975. – 375 с.
145. Типове положення з планування обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості. – К.: Мінмашпром України, 1996. – 648 с.
146. Указ Президента Украины "Про концепцію подальшого реформування оплати праці в Україні"//Урядовий кур'єр.– 11 січня 2001.– №4.– С. 9-10.
147. Україна в цифрах в 2000 році. За редакцією О. С. Осауленка. Держкомстат України. – К.: Техніка, 2000. – С. 2-6.
148. Уткин Э. А. Управление фирмой. – М.: Акалис, 1996. – 516 с.
149. Финансовое планирование и контроль: Пер. с англ. / Под ред. М.А. Поукока и А.Х. Тейлора. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 479 с.
150. Финансовое положение предприятий (оценка, анализ, планирование). Научно-методическое издание / Под ред. Чуписа А.В. – Сумы.: Изд-во "Университетская книга", 1999. – 332 с.
151. Финансы в управлении предприятием / Под ред. А.М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 156 с.
152. Фінанси підприємств: Підручник / Под ред. А.М. Поддєрьогіна. – К.: КНЕСУ, 2000. – 460 с.
153. Фінанси України за 1999 рік. Держкомстат України. – К.: 2000.
154. Фрезе Э., Тойфсен Л., Бескен Т. и др. Реструктуризация предприятия: направления, цели, средства // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – №4. – С. 116-121.
155. Фукс А. Амортизаційні відрахування в системі фінансових джерел



- розвитку економіки України // Фінанси України. – 1996. – №8. – С. 38-42.
156. Хозяйственный механизм предприятия: концепция, методы, практика / Под ред. Минаева Э.С. – М.: Изд-во МАИ, 1991. – 208 с.
157. Хоминиг И.П. Финансовая стратегия компаний: Научное издание. – М.: Издательство Российской экономической академии, 1998. – 156 с.
158. Христенко С.И. Экономический механизм управления производством и охраной окружающей среды. – К.: Вища школа, 1986. – 144 с.
159. Ценообразование и рынок: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1992. – 320 с.
160. Чумаченко Н.Г. Проблемы государственного регулирования развития экономики Украины // Государственное регулирование экономики: практика и проблемы: Сб. науч. тр. – Донецк: ЦЭП НАН Украины, 1995. – С. 4-13.
161. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 75 с.
162. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 343 с.
163. Шим Д.К., Сигел Д.Г. Финансовый менеджмент: Пер. с англ. – М.: Филинь, 1996. – 400 с.
164. Шипунова О.В. Взаємозв'язок реструктуризації підприємств та їх фінансово-економічного механізму // Вісник Сумського державного аграрного університету. Серія: Фінанси і кредит. – 2000. – №2(9). – С.93-95.
165. Шипунова О.В. К вопросу разработки плана-прогноза производственно-финансовой деятельности и развития предприятий в условиях перехода к рынку // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. Випуск 2'2000. – Суми: Вид-во Сумського державного університету, 2000. – С. 178-182.
166. Шипунова О.В. Механізм оцінки якісного рівня результатів роботи підприємства. Вісник Сумського державного аграрного університету.



- Серія: Фінанси і кредит. – 2001. – №2(11). – С. 125-131.
167. Шипунова О.В. Модель реструктуризации, направленная на улучшение результатов деятельности предприятий. Збірник наукових праць Української академії банківської справи. Т.5. – Суми: Ініціатива, 2001.– С. 281-286.
168. Шипунова О.В. Оптимизация источников обновления основных производственных фондов предприятия // Вісник Української академії банківської справи. – 2001. – №2(11). – С. 85-88.
169. Шипунова О.В. Реформування фінансово-економічного механізму підприємства // Вісник Сумського державного аграрного університету. Серія: Фінанси і кредит. – 2001.– №1(10).– С. 52-58.
170. Шипунова О.В. Финансово-экономический аспект реструктуризации предприятий // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва.- Випуск 1'2000. – Суми: Вид-во Сумського державного університету, 2000. – С. 180-185.
171. Шипунова О.В. Финансово-экономический механизм предприятия в условиях рыночной экономики // Вісник Української академії банківської справи. – 2000. – №2(9). – С. 62-66.
172. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. проф. Н. А. Сафронова. – М.: Юристъ, 1998. – 584 с.
173. Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. Волкова О.И. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 416 с.
174. Экономическая энциклопедия. / Гл. ред. Л.И. Абалкин. – М.: ОАО Издательство «Экономика», 1999. – 1055с.
175. Diamond Michael F. Financial accounting. – 3 ed. – Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co., – 1993.
176. Helfert Erich A. Techniques of Financial analysis. Seventh Edition. – Boston: Richard D. Irwin, INC., 1991. – 512p.



177. Jones Charles P. Financial Management. – Boston: Irwin, 1992. – 704p.
178. Melville C. Branch. The Corporate Planning Process. – N.Y.: American Management Association, 1962. – P.48-49.
179. Pen J. Modern economics. – Baltimore: Penguin Books Inc., 1965.

Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

State Higher Educational Institution
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”

