

Володимир Іванович КУЛАКОВ

здобувач наукового ступеня кандидата економічних наук,
кафедра міжнародних економічних відносин,
Хмельницький національний університет
E-mail: vikulakov@ukr.net

**МОНІТОРИНГ КОН'ЮНКТУРНИХ РЕЗЕРВІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Кулаков, В. І. Моніторинг кон'юнктурних резервів ефективного управління підприємствами легкої промисловості [Текст] / Володимир Іванович Кулаков // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 138-143. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. Здатність використовувати сприятливу ринкову кон'юнктуру чи протистояти її негативним тенденціям виступає одним із ключових чинників успішної господарської діяльності підприємств легкої промисловості України на сучасному етапі. Такого роду переконання чітко підтверджується зіставленням нарощення масштабів їх господарських операцій та зростанням курсу обміну національної валюти, коли останнє сприяло суттєвому зниженню конкурентного тиску з боку іноземних виробників. Водночас слід констатувати, що практика використання кон'юнктурних резервів господарських операцій не набула поширення у системі управлінських цілей, завдань та стратегій вітчизняних підприємств легкої промисловості. Очевидно, що й збереженню такого статусу об'єктивно сприяють достатньо вагомі причини та передумови, серед яких загальнорозповсюджені: відсутність досвіду ефективної роботи на ринках збуту, матеріально-технічного забезпечення, фінансово-кредитних ресурсів, праці; брак необхідних обсягів ресурсного забезпечення; зосередження на поточному менеджменті з одночасною відмовою від стратегічного управління, а також достатньо специфічні, такі, як відсутність спеціалістів, здатних реалізувати політику адаптації до ринкової кон'юнктури.

Зрештою нездатність адаптуватись до ринкової кон'юнктури і виступає однією з ключових невирішених проблем господарської діяльності підприємств легкої промисловості України.

Мета. Метою статті є відстеження здатності підприємств легкої промисловості України до реалізації завдань адаптації до ринкової кон'юнктури, наявності та фактичний стан систем її моніторингу

Метод (методологія). В основу написання статті лягли дані підприємств легкої промисловості України, отримані на основі особистого опитування автором спеціалістів підприємств, а також апріорного аналізу необхідної наявності систем моніторингу в межах їх зіставлення з гіпотетичними еталонними потребами.

Результати. Встановлено недоліки у реалізації політики підприємств легкої промисловості України з адаптації до ринкової кон'юнктури в частині наявності системи моніторингу останньої та функціонування її окремих елементів. Отримані результати аналізу можуть бути покладені в основу формування системи моніторингу ринкової кон'юнктури підприємств легкої промисловості.

Ключові слова: резерви управління; конкурентоспроможність; ринкова кон'юнктура; підприємства легкої промисловості; економічні кризи.

Volodymyr Ivanovych KULAKOV

PhD Student,
Department of International Economic Relations
Khmelnysky National University
E-mail: vikulakov@ukr.net

CONJUNCTURAL RESERVES MONITORING OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES

Abstract

Introduction. *The ability to use favorable market conditions, or resist their negative tendencies is one of the key factors of successful business activity of enterprises of light industry in Ukraine today. Such beliefs are clearly confirmed by comparison of increasing the scale of their business operations and increasing the exchange rate of the national currency when the latter has contributed to the significant reduction of competitive pressure from foreign manufactures. However, it should be noted that the practice of short-term reserves usage of commercial operations is not widely spread in the system of management goals, objectives and strategies of domestic light industry. It is obvious that convincing reasons and conditions objectively contribute to the conservation of the status. Among them there are such widespread reasons as the lack of experience, logistics, finance and credit resources, labor; lack of the necessary volumes of resources; focus on the current management with the simultaneous rejection of strategic management. And there are some specific ones as well: the lack of professionals able to implement adaptation policy to market conditions.*

The last one, the inability to adapt to market conditions, becomes one of the key unresolved issues of business activity of enterprises of light industry in Ukraine.

Purpose. *The purpose of the article is to monitor the ability of light industry enterprises in Ukraine to implement the tasks of adaptation to market conditions, the availability and the real state of its monitoring.*

The method (methodology). *The data of light industry enterprises of Ukraine, the author's personal survey of enterprises specialists and a priori analysis of necessity of the presence of monitoring systems within their comparison with the hypothetical reference needs have become the basis of the article.*

Results. *The shortcomings in the implementation of the policy of light industry enterprises in Ukraine in adaption to market conditions in the monitoring system of the latter and the functioning of its particular elements are established. The results of the analysis can be used for the formation of the monitoring system of market conditions of light industry.*

Keywords: *management reserves; competitiveness; market conditions; light industry; economic crisis.*

JEL classification: L10, L60

Вступ

Характерним для підприємств легкої промисловості України, які з великої їх кількості на сучасному етапі ще залишилися працювати, є загальне виробничо-господарське зростання. Воно стало результатом тривалого процесу перетворень у системі управління з адаптацією до ринкових механізмів, притаманних економіці країни, і, як свідчать статистичні дані, відбувається, незважаючи на загальні кризові тенденції в економіці 2009-2015 рр. Водночас слід чітко усвідомлювати чинники та передумови, що стали запорукою продемонстрованого зростання. Розглядаючи проблеми підприємств легкої промисловості в руслі здатності використати ринкову кон'юнктуру як резерв з метою нарощення показників роботи, варто чітко оцінити їх управлінський потенціал, а також наявність ресурсних можливостей дослідження, моніторингу, застосування інструментів адаптації та взаємодії з інститутами ринку. Такого роду оцінки передбачають інтерпретацію наявного стану: організації системи моніторингу, прогнозування та моделювання сценаріїв розвитку ринкової кон'юнктури; кадрового забезпечення формування зворотного зв'язку, управління системою моніторингу, прогнозування та моделювання, функціонування автоматизованої системи прийняття управлінських рішень; управлінського потенціалу підприємства в частині ефективності наявної організаційної структури; фінансового стану та фінансового забезпечення, фінансового потенціалу підприємства в руслі його достатності для реалізації заходів адаптації до ринкової кон'юнктури; інструментів взаємодії з інститутами ринку; інноваційного потенціалу.

Тобто, це області господарської діяльності, існування якої критично необхідне для адаптації управлінських рішень підприємства до ринкової кон'юнктури. Останнє виступає причиною актуальності оцінки розвитку систем моніторингу на підприємствах України.

Мета статті

З огляду на проблеми вибору адекватної політики підприємств в умовах волатильності ринків та динамічного розвитку ринкового середовища актуальною є оцінка здатності підприємств до створення системи моніторингу кон'юнктурних змін, що і є метою нашої статті.

Виклад основного матеріалу дослідження

Як показує практика, найбільш проблемного характеру на підприємстві набуває ігнорування необхідності залучення у стратегічні плани та реалізацію поточних заходів елементів, необхідних для адаптації до ринкової кон'юнктури. Як наслідок - відсутність підсистем інформаційного забезпечення, таких, як системи збору даних, а в умовах безперервного її функціонування - моніторингу. Тобто для встановлення кон'юнктурних резервів господарської діяльності потребує з'ясування насамперед наявності самої підсистеми, що забезпечує адаптацію до ринкової кон'юнктури, а також її окремих елементів. З цією метою нами проведено опитування спеціалістів кількох підприємств легкої промисловості, серед яких ПрАТ «Хмельницьклегпром», ПАТ «Володарка», ПАТ «Україна» та ПАТ «Хмельницька швейна фабрика "Лілея"».

Як показали результати опитування, жодне з підприємств не планувало створення системи моніторингу (табл. 1).

Таблиця 1. Оцінка наявності інструментів взаємодії з ринками

Система, підсистема	ПрАТ «Хмельницьк легпром»	ПАТ «Володарка»	ПАТ «Україна»	ПАТ «Хмельницька швейна фабрика "Лілея"»
1. Система моніторингу ринкової кон'юнктури	-	-	-	-
2. Збору і систематизації інформації про цільові ринки	-	-	-	-
3. Бази даних клієнтів	+	-	-	+
4. Бази даних постачальників	+	+	+	+
5. Бази даних посередників	-	+	+	+
6. Бази даних конкурентів	-	-	-	-
7. Кадрове забезпечення	+	+	+	+
8. Моніторинг правових змін	+	+	+	+
9. Моніторинг валютного та фінансового ринків	-	-	-	-
10. Моніторинг інституційного середовища	-	-	-	-
11. Моніторинг макроекономічних тенденцій	-	-	-	-
12. Моніторинг галузевих тенденцій	-	-	-	-
13. Моніторинг інновацій	+	-	-	-
14. Макроекономічне моделювання	-	-	-	-
15. Автоматизована система прийняття управлінських рішень	-	-	-	-

**отримано та систематизовано автором на основі особистого опитування спеціалістів підприємств.*

Водночас окремі підсистеми, які можна вважати елементами чи здійснюваними функціями підприємства, що можуть лягти в основу системи моніторингу ринкової кон'юнктури, є на обстежених підприємствах. Слід зауважити, що попри наявність такого роду підсистем чи їх наближеність за змістовними критеріями до шуканих нами підсистем та інструментів, в межах своєї роботи спостерігається функціональна відмінність, закладена як на рівні цілей, так і за отримуваним результатом.

За змістовим навантаженням система моніторингу виступає засобом, реалізованим у сукупності інструментів, які дали б можливість підприємствам легкої промисловості зрозуміти тенденції та акумулювати інформацію стосовно причинно-наслідкових зв'язків змін ринкової кон'юнктури. Водночас відсутність таких систем на вказаних підприємствах, як і у всіх інших підприємствах легкої промисловості України, виступає причиною нерозуміння кон'юнктурних тенденцій, і, як наслідок, нездатності адаптуватись до них, чи встановлення факту існування кон'юнктурних резервів зростання.

Аналогічно, на підприємствах легкої промисловості відсутня система збору і систематизації

інформації про цільові ринки, що мала б становити технічну базу функціонування системи моніторингу ринкової кон'юнктури у вигляді робочих місць занесення первинних даних, комп'ютерної техніки, поєднаної у мережі, а також програмного забезпечення, що відслідковує зміни ринкової кон'юнктури у реальному часі, формує масиви даних та розраховує критеріальні показники для прийняття управлінських рішень. Причина відсутності такої системи на підприємствах очевидна: брак аргументованого розуміння в її необхідності.

Попри відсутність двох основоположних запорук адаптації до ринкової кон'юнктури, неможливо з повною впевненістю стверджувати про винятково волюнтаристські підходи, засновані на безпідставних аргументах. Зокрема, на підприємствах формуються бази даних клієнтів. Це показали відповіді спеціалістів ПрАТ «Хмельницьклегпром» та ПАТ «Хмельницька швейна фабрика "Лілея"», тобто підприємств, де кількість клієнтів обмежена і вдається систематизувати інформацію про них. У ПАТ «Володарка» та ПАТ «Україна» такі бази даних відсутні. Тобто, останні не мають безпосереднього зворотного зв'язку з клієнтами, змушені користуватись обмеженою інформацією, що отримують від посередників та мереж фірмових магазинів, що, як правило, дає розуміння привабливої для клієнта ціни та номенклатури виробів.

Досліджені підприємства володіють систематизованою інформацією про постачальників сировини, матеріалів та фурнітури, що можна вважати аналогом баз даних постачальників. Також підприємства, орієнтовані на виробництво кінцевої продукції, формують бази даних посередників. У нашому випадку до таких підприємств належать ПАТ «Володарка» і ПАТ «Україна». Незважаючи на орієнтацію на аутсорсинг, великі державні та комерційні замовлення ПАТ «Хмельницька швейна фабрика "Лілея"» також формує базу даних посередників. Очевидно, це слід вважати позитивним явищем, що надає перевагу над політикою ПрАТ «Хмельницьклегпром» у частині вищого потенціалу диверсифікації ринків та каналів збуту, отримання нових замовлень.

Більш складною для підприємств є проблема обліку взаємодії з конкурентами. Жодне з підприємств не формувало баз даних на конкурентів. Логічним аргументом тут виступає факт відсутності лідерів ринку [1, с. 291], що задають системні тренди і які слід розглядати як конкурентів, а також основу для позиціонування. Як результат, слід передбачити ситуативний, несистемний характер конкуренції, за якого взаємодія з конкурентами зникає і водночас зникає інтерес до їх оцінки. Однак конкурентне поле господарської діяльності існує. Досліджувані підприємства в ході господарських операцій потрапляють до конкурентного поля інших підприємств, що неможливо прогнозувати без знань про конкурентів.

Слід зазначити, що певні розуміння про конкурентів та характер конкуренції у підрозділах збуту підприємств існують, і на їх основі підприємства вносять корективи у продуктові стратегії на етапі розробки номенклатури і розробки товарів. Проте системного розуміння конкуренції та конкурентної політики без дослідження конкурентного поля, результатом якого є база даних конкурентів, немає.

Бази даних працівників підприємства формують кадрові служби, що на рівні досліджуваних підприємств функціонують як відділи кадрів. У тій чи іншій формі підприємства в змозі моделювати власний кадровий потенціал, що на рівні моніторингу здатний забезпечити зіставлення потреби у кадровому забезпеченні системи моніторингу та адаптації до кон'юнктури ринків. На додаткову увагу заслуговує питання форми репрезентації баз даних кадрів. Очевидно, що ці бази мають бути модернізовані та оптимізовані до рівня, придатного для застосування у автоматизованій системі прийняття управлінських рішень.

Моніторинг правових змін здійснюється на всіх без винятку підприємствах. Це відбувається на рівні бухгалтерського обліку, де операції підприємства опрацьовують відповідно до нормативно-правової бази. Також підприємства утримують у штаті юрисконсультів, з якими узгоджується договірна база господарських операцій. Тобто з певністю можна стверджувати, що заходи, аналогічні до моніторингу правової бази, проводяться на рівні підприємств.

На відміну від попереднього напрямку функціонування, моніторинг валютного і фінансового ринків не здійснюються на досліджуваних підприємствах. Очевидно, що це сприймається керівництвом як неперіоритетний напрям діяльності в умовах обмежених господарських та кадрових ресурсів. Водночас зростання валютного курсу створює для підприємств легкої промисловості України бар'єр від конкурентів [2, с. 148-150; 3, с. 8-9; 4, с. 64]. Особливо це відчутно у 2014-2015 рр. Як результат, зростання обсягів реалізації підприємств в умовах девальвації національної валюти слід сприймати, як випадковість. Факт впливу цього чинника на підприємства легкої промисловості свідчить про його системний характер.

Мову слід вести про випадковий характер реакції підприємств на системні економічні зміни, коли результат – збільшення обсягів реалізації ініційований споживачами, які відреагували на зростання цін імпортерів унаслідок стрімкого зростання валютного курсу. Не існує жодної причини, що виступила б гарантією перетворення цього зростання в тенденцію. Останнє не слід сприймати як системне явище. Це стане можливим за умов, коли ініціатором зростання стають самі підприємства, що неможливо без моніторингу валютних та фінансових ринків.

Моніторингу інституційного середовища на підприємстві не проводиться. Більш того, саме поняття

інституційного середовища та інституцій сприймається опитуваними як елемент наукової термінології, що не має відношення до практики господарських операцій. Таким чином, якщо розглядати інституційне середовище як механізм окреслення правил функціонування економіки, ринків, галузі тощо [5, с. 122-123], слід зробити висновок, що у спеціалістів підприємства немає розуміння закономірностей розвитку господарського середовища підприємства, і відповідно бачення причинно-наслідкових зв'язків кон'юнктурних змін. Останнє, без сумніву, свідчить про відсутність захисту від негативних кон'юнктурних тенденцій та неспроможність використати як господарський ефект позитивні зміни на цільових ринках.

Моніторинг макроекономічного середовища на підприємствах також відсутній. Причиною відмови від проведення такого моніторингу, як і в попередньому випадку, слід вважати його відсутність у пріоритетних напрямках діяльності, до чого додається проблема недостатнього кадрового забезпечення, брак спеціальних знань та досвіду макроекономічного моделювання. Відповідно, така складова, як моделювання макроекономічних процесів на досліджуваних підприємствах, також відсутня.

Аналогічно на підприємствах відсутні заходи з моніторингу галузевих тенденцій. Як правило, керівники підприємств на основі власного досвіду формують бачення тенденцій галузевого розвитку. Відповідно, власне бачення та результати інтуїтивного сприйняття лягають в основу оцінки та ухвалення рішень стосовно розвитку галузі.

Такого роду спосіб оцінки забезпечує економію ресурсів на визначення стану та етапу розвитку галузі. Проте реальність оцінок в умовах застосування досвіду як основи аналізу визначається відповідністю отриманих попередньо знань та навиків поточної ринкової кон'юнктури. Як наслідок, застосування особистого досвіду можливе винятково у типових ситуаціях, що не виходять за межі наявного в керівника досвіду [6, с. 96-98]. У протилежному випадку ймовірність помилок аналізу та оцінок залишається досить високою і високою є ймовірність хибних управлінських рішень.

Моніторинг інновацій, і їх пріоритетне застосування ставиться на перше місце у ПрАТ «Хмельницьклегпром». Інші досліджувані підприємства пріоритетним завданням визначають ефективне використання наявних виробничих потужностей, з високим запасом конкурентоспроможності на основі низької собівартості.

Насамкінець слід зауважити відсутність на підприємствах легкої промисловості автоматизованої системи прийняття управлінських рішень (АСПУР). Вказана підсистема вважається ключовою, завершальною ланкою системи моніторингу [7, с. 62]. Її важливість визначається місцем у стратегіях адаптації підприємства до змін ринкової кон'юнктури. Функціонально автоматизована система прийняття управлінських рішень покликана надати рекомендації керівництву стосовно здійснення заходів адаптації до ринкової кон'юнктури [7, с. 97]. Її відсутність робить існування системи моніторингу та підсистем моделювання беззмістовними через неможливість отримання кінцевого ефекту – рекомендації з приводу політики підприємства в умовах поточної кон'юнктури та її зміни.

Через специфіку аналізу резервів ефективного управління господарською діяльністю в системі кон'юнктурних змін цільових ринків складно оцінити раціональність управлінських заходів. Досліджувані підприємства, як показали результати попереднього аналізу [1, с. 289-294], пройшли кілька етапів глибокої соціально-економічної та господарської кризи і демонструють тенденцію до зростання. Водночас, як доводить логіка системності управління, можна дійти висновку, що відсутність окремих підсистем розширює області господарської діяльності з неповними інформаційними даними [7, с. 51]. Як результат, рішення доводиться приймати на основі неповних даних, покладаючись на інтуїцію керівників, що сформована на основі попереднього досвіду.

Вплив суб'єктивного чинника у таких рішеннях зростає пропорційно до числа областей з невизначеними даними. Їх раціональність частково може бути гарантована для типових рішень, що приймаються для часто повторюваних ситуацій. І хоча популярним є твердження, що економіка розвивається за спіраллю, практика показує, що кожен наступний оберт корінним чином відрізняється від попереднього. А тому слід усвідомлювати, що сучасна система прийняття управлінських рішень за потенціалом не здатна зрівнятися з прийняттям рішень на основі систем моніторингу, моделювання та АСПУР. Варто наголосити, що за наявної на досліджуваних підприємствах системи взаємодії із зовнішнім середовищем є низка слабких місць, що рано чи пізно стають причиною господарської кризи через застосування неадекватних ринкової кон'юнктури стратегій та політики.

Хибність рішень, як показує практика, є результатом недостатнього досвіду керівників та службовців підприємств, а в ширшому розумінні – недостатнього кадрового забезпечення [8, с. 102; 9, с. 86-87]. Проблема, на якій слід зосередитись, полягає в тому, що на досліджуваних підприємствах, як і на інших підприємствах, існує дефіцит кваліфікованих кадрів в області моніторингу ринкової кон'юнктури, моделювання макроекономічних та галузевих процесів, управління базами даних, програмного забезпечення АСПУР. Особистий досвід автора свідчить, що такі спеціалісти взагалі відсутні на підприємствах легкої промисловості.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Відсутність на підприємствах системи моніторингу ринкової кон'юнктури, що є причиною прийняття неадекватних рішень, логічно призводить до невідповідних дій відносно зовнішнього середовища підприємства. Вадою також слід вважати відсутність моніторингу окремих напрямів господарської діяльності та автоматизованої системи прийняття управлінських рішень, через які адекватність політики та стратегій підприємств відносно ринкової кон'юнктури є сумнівною.

Список літератури

1. Кулаков, В. І. Тенденції та закономірності сучасного етапу розвитку підприємств легкої промисловості України [Текст] / В. І. Кулаков // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2013. – Вип. 13. – С. 288-294.
2. Sachs, J. D., (1996). “Economic Transition and the Exchange-RateRegime,” American Economic Review, Vol. 86, Issue 2, pp.147-152, May 1996. American Economic Review.
3. Кравець, М. А. Долар і євро: структурні зміни на світовому фінансовому ринку [Текст] / М. А. Кравець // США-Канада: економіка, політика, культура. – 2007. – № 8. – С. 3-16.
4. Белінська, Я. В. Визначення необхідної міри гнучкості валютного курсу для підтримання збалансованості економічних процесів у країні [Текст] / Я. В. Белінська // Стратегічні пріоритети. – 2007. - № 3. – С. 61-66.
5. Лихицька, Ю. Інституціональний інструментарій Європейського Союзу / Ю. Лихицька // Підприємництво, господарство і право. – 2009. – № 9. – С. 121–123.
6. Симонов, І. Модель управління великою компанією: уроки корпорації Херох в СНД [Текст] / І. Симонов, Я. Белеславська// Економічні стратегії. – 2000. – № 6. – С.95-101.
7. Бесекерский, В. А. Теория систем автоматического управления [Текст] / В. А. Бесекерский, Е. П. Попов. – СПб.: Професия, 2003. – 747 с.
8. Литяцька, Д. В. Аналіз роботи кадрових служб та їх вплив на діяльність підприємства / Матеріали 1-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції “Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю. – Черкаси.: ЧДТУ, 2002. – С. 102-103.
9. Щекин, Г. В. Теория кадровой политики / Г. В. Щекин. – К.: МАУП, 1997. – 176 с.

References

1. Kulakov, V. I. (2013). Trends and patterns of contemporary development of light industry Ukraine. Economic Analysis, 13, 288-294.
2. Sachs, J. D., (1996). Economic Transition and the Exchange-RateRegime. American Economic Review, 86(2), 47-152.
3. Kravets, M. A. (2007). Dollar and Euro: structural changes in global financial markets. USA-Canada: economics, politics, culture. 8, 3-16.
4. Belinska Y. (2007). Determining the necessary degree off lexibility of the exchangeratemainta in the balance of economic processe sin the country. Strategic priorities. 3, 61-66.
5. Lyhytska, Yu. (2009). Institutional instruments of the European Union. Business, Economy and Law, 9, 121-123.
6. Simonov, I. (2000). Large company management model: Lessons Xerox Corporationinthe CIS. Economic strategy, 6, 95-101.
7. Besekerskyu, V. A. (2003). Theory of Automatic management. SPb. : Profesyua.
8. Lytyatska, D. V.(2002). Analysis of HR services and their impact on the enterprise. ChSTU, 102-103.
9. Schekyn, G. V.(1997). Theory employer staffing policies. Kyiv : MAUP.

Стаття надійшла до редакції 23.10.2015 р.