

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ТЕОРІЇ ДИНАМІЧНОГО НОРМАТИВУ

Важливим підґрунтям системи управління активами вітчизняних підприємства і критерієм оцінювання роботи менеджерів-аналітиків може стати теорія динамічного нормативу, яка заснована на принципах динамічної порівнянності і динамічної підпорядкованості показників розвитку. Її творцем є І. М. Сироежин [1], який запропонував впорядковувати динаміку показників діяльності підприємства з метою визначення її оптимального, нормативного рівня. Це дозволяє розширити інформаційну базу порівняльного аналізу: показники, абсолютне значення яких не можливо зіставити, стають зіставними у динаміці. Наприклад, вивчення у статиці таких показників як обсяг прибутку, доходу, активів не дозволяє об'єктивно оцінити діяльність підприємства. Однак вивчення і зіставлення динаміки цих показників допомагає виявити проблеми економічного розвитку. Оптимальним є наступне співвідношення між перерахованими показниками:

$$T_n > T_{op} > T_a > 100,$$

де:  $T_n$  – темп зміни прибутку;

$T_{op}$  – темп зміни доходу;

$T_a$  – темп зміни активів.

Ця залежність означає, що економічний потенціал зростає, бо зростає величина активів підприємства; порівняно з ростом економічного потенціалу обсяг реалізації зростає більш високими темпами, тобто ресурси підприємства використовуються більш ефективно; прибуток зростає випереджуючими темпами, що свідчить, як правило, про відносне зниження витрат виробництва.

Для прикладу можна привести і інші динамічні співвідношення, що розроблені науковцями.

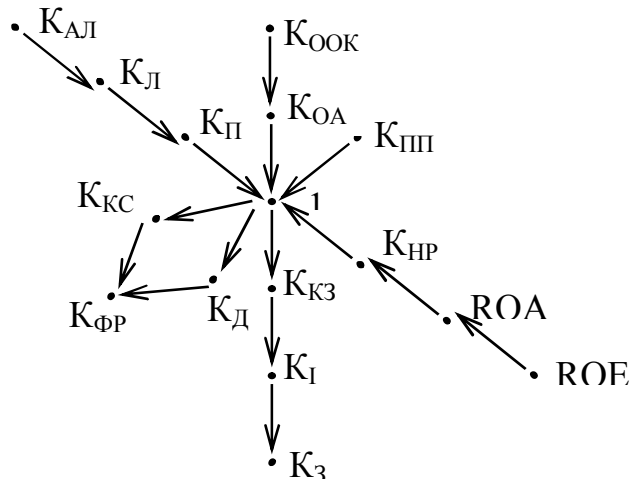


Рис. 1. Упорядкування фінансових показників діяльності підприємства [2]

де :  $K_{AL}$  – коефіцієнт абсолютної ліквідності;  $K_L$  – коефіцієнт ліквідності;  $K_{II}$  – коефіцієнт покриття;  $K_{HP}$  – норма рентабельності;  $ROA$  – норма рентабельність активів;  $ROE$  – норма рентабельність власного капіталу;  $K_{OOK}$  – коефіцієнт оборотності основного капіталу;  $K_{OA}$  – коефіцієнт оборотності активів;  $K_{K3}$  – тривалість обороту кредиторської заборгованості;  $K_I$  – період інкасації дебіторської заборгованості;  $K_3$  – середня тривалість обороту запасів;  $K_{III}$  – коефіцієнт покриття процентів;  $K_{KC}$  – коефіцієнт співвідношення довгострокового позикового капіталу і власного капіталу;  $K_{ФP}$  – коефіцієнт фінансового важеля.

На рисунку 1 напрямок кожної стрілки відповідає нерівності «>». Так,  $1 \rightarrow K_{K3}$ , означає  $1 > (K_{K3})$  і так далі. Порушення пропорції між показникам нерівностей свідчить про наявність проблем у господарюванні. Чим більше розбіжність з еталонним розвитком, тим серйозніше проблеми, тому менеджмент повинен зусилля у виправленні ситуації, що склалася і підвищити ефективність управління підприємством. Для цього необхідно визначити, які сфери діяльності аналізованого об'єкта є самими проблемними і потребують першочергових зусиль. Тому важливо побудувати динамічну модель розвитку підприємства, яка відображає певну підпорядкованість показників та взаємозв'язок їх темпових характеристик, здійснювати їх постійний моніторинг з метою раннього виявлення проблемних зон і потенційних можливостей економічного росту підприємства. При виявленні у процесі попередньої діагностики суттєвих відхилень від нормальної моделі життєдіяльності, що визначається напрямками його економічної стратегії і системою планових і нормативних показників господарювання, встановлюються їх масштаби, що дозволяє підібрати необхідний механізм захисту від можливих втрат. Склад і характер показників нормативної динаміки може змінюватися в залежності від потреб конкретного підприємства. Головна умова, щоб вони характеризували істотні сторони діяльності корпорації, були інформативними і легко інтерпретувалися, і могли бути впорядковані у динаміці відносно один одного.

У цьому і полягає сутність теорії динамічного нормативу, що допомагає сформулювати гнучкий методичний інструментарій управління ресурсами підприємства. Його можна використати до різних об'єктів на основі наявної інформаційної бази. Крім того, методика динамічного нормативу дозволяє одночасно відслідковувати проблемні ситуації і обґрунтовувати практичні рекомендації по відновленню нормального розвитку господарюючого суб'єкта. Висновки за результатами застосування даної методики ґрунтуються на точних аналітичних розрахунках і використовуються для оцінювання результативності управління.

#### Література:

1. Сыроежин И. М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества / И. М. Сыроежин. – М. : Экономика, 1980. – 191 с.
2. Тонких А. С. Финансовые аспекты управления корпоративными ресурсами : монография / А. С. Тонких. – Екатеринбург – Ижевск, 2005. – ИЭ УрО РАН. – 94 с.