

— 776 s., s. 121–140.

4. Vovk M. V. Osnovi sistemnogo analizu : Navchalnyi posibnik / V. M. Vovk, Z. B. Drogomiretska. – Lviv : Vidavnicхий tsentr LNU Im. Ivana Franka, 2002. – 248 s.
5. Ekonomichna kibernetika : Pidruchnik: u 2 t. – Donetsk : TOV «Yugo-Vostok, Ltd», 2005. – 508 s.
6. Zabrodskiy V. A. Teoreticheskie osnovy otsenki ekonomicheskoy bezopasnosti otrasli i firmy / V. A. Zabrodskiy, N. Kapustin // Biznes - Inform. — 1999. — # 15. — S. 35 — 37.
7. Ilyashenko S.N. Sostavlyayushchie ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya i podhody k ih otsenke // Aktualni problemi ekonomiki. — 2003. — #3. — S. 12—19.
8. Kuzenko T. B. Finansova bezpeka pidpriemstva : navch. posib. / Kuzenko T. B., Martyusheva L. S., Grachov O. V. – H. : Vid. HNEU, 2010. – 298 s.
9. Modelyuvannya ekonomichnoyi bezpeki: derzhavi, regionu, pidpriemstva: Monografiya / [V. M. GeEts, M. O. Kizim, T. S. Klebanova, O. I. Chernyak ta InshI.]; Za red. V.M.Geytsya. – Harkiv : VD INZhEK, 2006. – 239 s
10. Oleynikov E.A. Ekonomicheskaya i natsionalnaya bezopasnost / E.A. Oleynikov. — M., 2004. — 586 s.
11. Papehin R.S. Indikatory finansovoy bezopasnosti predpriyatiy [Tekst] / R.S. Papehin // Vzglyad molodyih uchenyih na ekonomicheskie i finansovye reformy v Rossii: sb. st. — Volgograd: Volgogradskoe nauchnoe izd-vo, 2007. — 270s
12. Sosnin A.S. Menedzhment bezopasnosti predprinimatelstva :[ucheb. posobie] / A.S. Sosnin, P.Ya. Prigunov. — K.: Izdatelstvo Evropeyskogo universiteta, 2002. — 504 s.

Рецензія/Peer review : 20.7.2013 р. Надрукована/Printed :6.9.2013 р.

УДК 65:336

М.В. ІВАНОВ

Хмельницький національний університет

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ РИНКОВИХ РЕФОРМ

В статті розглянуто деякі аспекти управління підприємством в умовах ринкових перетворень. Окремлено вплив кризи на функціонування підприємств. Визначені сучасні способи вирішення кризових явищ.

Ключові слова: економіка підприємства, антикризове управління, криза, витрати.

M. IVANOV

Khmelnytsky National University

ANTI-CRISIS MANAGEMENT DURING MARKET REFORMS

The paper considers some aspects of management during market transformation. Outlines the impact of the crisis on the functioning of enterprises. Designated modern remedies crisis.

Keywords: business economics, crisis management, crisis costs.

Постановка проблеми. Хоча економіка України має ринковий статус, продовжуються реформи економічних відносин, зміна законодавства. З виробничої одиниці народного господарства, з жорстким централізованим управлінням, через зміни підприємство стає суб'єктом економіки. Зникають монополістичні структури управління, з'являються дрібні та середні підприємства, що самостійно визначають напрямки та способи діяльності.

Сучасне виробництво має складну структуру, складається із багатьох взаємопов'язаних елементів, а саме із підприємств та їх виробничих об'єднань. Підприємство є основою для формування економічних відносин, є складовою різноманітних інтересів у різних сферах життя.

Оскільки для ефективного функціонування підприємства необхідна якісна система керівництва, це визначає актуальність оптимізації управління, пошук шляхів його удосконалення.

Аналіз останніх досліджень. Вивченням цієї теми займалися наступні вчені: Т.Н. Беяцька, А.А. Биков, Г. Бірман, І.А. Бланк, Р. Брелі, В.О. Василенко, А.Г. Грязнова, В.Я. Захаров, Л.О. Лігоненко, Дж. Фіннері, Р. Хіт, З.Є. Шершньова, С. Шмідт.

Формування цілей (постановка завдання). Метою даної статті є висвітлення деяких аспектів управління при проведенні економічних реформ.

У роботі розглядаються наступні проблеми та аспекти:

1. характеристики управління підприємством;
2. особливості управління промисловими підприємствами;
3. засоби покращення управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Таке складне поняття, як «криза», застосовується у багатьох випадках та ситуаціях. Цей термін походить від грецького «Krisis» — розклад, занепад, загострення протиріч.

У економічному значенні «криза» використовується при вивченні циклів розвитку економічних систем, є однією з найважливіших тем у сучасній економічній науці. У економічній літературі викладаються чимало тлумачень сутності, особливостей виникнення та розвитку кризових явищ.

Згідно з даними Звіту Світового Економічного Форуму (СЕФ) «Глобальний огляд конкурентоспроможності 2010-2011 рр.», Україна посіла 89 місце серед 139 країн світу за рівнем Індексу глобальної конкурентоспроможності (у 2009 – 82 місце серед 133 країн, у 2008 – 115 серед 131 країн)[1, с.15]. На основі цих даних можна стверджувати про перебування значної кількості українських підприємств у стані хронічної кризи.

Настання світової кризи значною мірою ослабило економічний потенціал України. Найвні глибинні проблеми економіки, низька конкурентоздатність промисловості посилює ефект від кризи для України. Вплив зовнішніх факторів, зменшення платоспроможності підприємств, зниження попиту на внутрішньому ринку, збільшення витрат витрат виступили основними



Рис. 1. Індекс обсягу промислової продукції в Україні в 2008 році[2].

рушійними силами для поглиблення кризи для українських підприємств. Обсяги виробництва української промисловості, за даними Держкомстату, у 2008 році зменшилися порівняно із 2007 роком на 3,1 % (приріст у 2007 році 10,2 %), зокрема в металургійній промисловості – 10,6 %, хімічній промисловості – 6,2%. Порівняно із 4 кварталом 2007 року у 2008 році промислове виробництво скоротилося на 25%. Завдяки частковому відновленню експорту металопродукції до кінця року (порівняно із листопадом 2008 року на 22,4%) становище у промисловості стабілізувалось. У першому півріччі 2009 року порівняно з аналогічним періодом 2008 року обсяг виробництва промислової продукції в Україні зменшився на 30,4%, не зважаючи на подальший приріст обсягів виробництва до попереднього місяця (1,3% у травні, 3,1% у червні та 4,9% у липні)[4]. Зміна обсягу промислового виробництва відображена на рис. 1.

За час свого існування підприємство функціонує та розвивається. Функціонування виражається у звичайній діяльності, здійсненні функцій, що притаманні цілісній, якісній системі; розвиток, у свою чергу, характеризуються набуттям нових якісних ознак, вдосконаленням діяльності, суттєвим покращенням функціонування. Ці два процеси взаємопов'язані, так як функціонування є передумовою та основою розвитку, натомість розвиток трансформує діяльність підприємства, перетворюючи функціонування до більш якісного рівня.

Міжнародна фінансова корпорація (IFC) (що є однією з організацій Групи Всесвітнього банку та здійснює інвестиції у приватний сектор) дослідила, як в умовах кризи державна регуляторна політика впливає на розвиток українського підприємництва.

Економічна криза найперше відображається та загострює проблеми малого та середнього бізнесу – головної складової української економіки. Саме приватне підприємництво формує основу економіки будь-якої країни, забезпечуючи роботою населення та стимулюючи економічне зростання. В Україні на сьогодні працюють близько 450 000 підприємств (станом на 2009 рік)[5].

Внаслідок значних проблем, пов'язаних насамперед з недосконалим законодавством та складністю сплати



Рис. 2. «Тіньовий» сектор економіки України[5]

податків, частина підприємств знаходиться у «тіні», тобто частково або повністю ухиляються від сплати податків та платежів.

Циклічність розвитку криз виникає у результаті наростання суперечностей у процесі функціонування підприємства та необхідності подальшого розвитку. Отже, кризовий стан на підприємстві виникає внаслідок посилення перехідних процесів.

За період 2004 – 2007 рр. Спостерігався сталий розвиток промисловості, його частка у виробництві ВВП трималася на рівні 27,5%. Але, починаючи з 2008 р., частка промисловості у виробництві ВВП почала зменшуватися. Значення показників економічного розвитку

промисловості наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Показники по промисловості України за 2004 – 2009 рр. [4]

Показник	Рік					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Кількість збиткових підприємств, %	38,7	37,8	35,8	34,6	40,4	41,5
Прибуток (збиток), млн грн	10721,0	17502,9	22630,1	29286,9	5542,5	-4192,5
Активи, млн грн	481082,7	531319,5	18907,1	772465,3	979319,5	1097498,0
Зобов'язання, млн грн	243578,5	268268,1	320567,3	409354,9	584390,1	686696,1
в т.ч. кредити, млн грн	24134,0	35923,0	51652,0	76547,0	122343,0	123831,0
– у національній валюті	12323,0	18669,0	25551,0	42498,0	48764,0	60603,0
– в іноземній валюті	11811,0	17254,0	26101,0	34049,0	73579,0	63228,0
ВВП, млн грн	345113,0	441452,0	544153,0	720731,0	948056,0	914720,0
Частка промисловості у ВВП, %	25,8	27,2	27,6	27,5	26,1	23,2

Вищення кризових ситуацій створює умови для подальшої діяльності підприємства, відновлює функціонування на докризовій ефективності, стає основою для подальшого зростання. Натомість, неспроможність розв'язати кризові питання призводить до припинення діяльності підприємства.

Подальший розвиток підприємства відбувається після подолання криз, притаманних на тому чи іншому етапі функціонування підприємства. Управлінські рішення приймаються на основі посткризового досвіду.

Дієздатність підприємства на мікроекономічному рівні як суб'єкта ринку ґрунтується на найсуттєвіших параметрах стану підприємства, що характеризують стійкість підприємства до банкрутства та пов'язаної з цим ліквідації.

Існують різні точки зору на проблему кризи. Одні ґрунтуються на мікроекономічному рівні та розглядають антикризове керівництво у контексті поточних фінансових проблем підприємства. Інші формуються не лише на рівні підприємства, а й у макроекономічному рівні, включаючи до розгляду глобальні проблеми економіки.

Насамперед, антикризове управління підприємством має виявити кризові явища, запобігти їх розвитку,

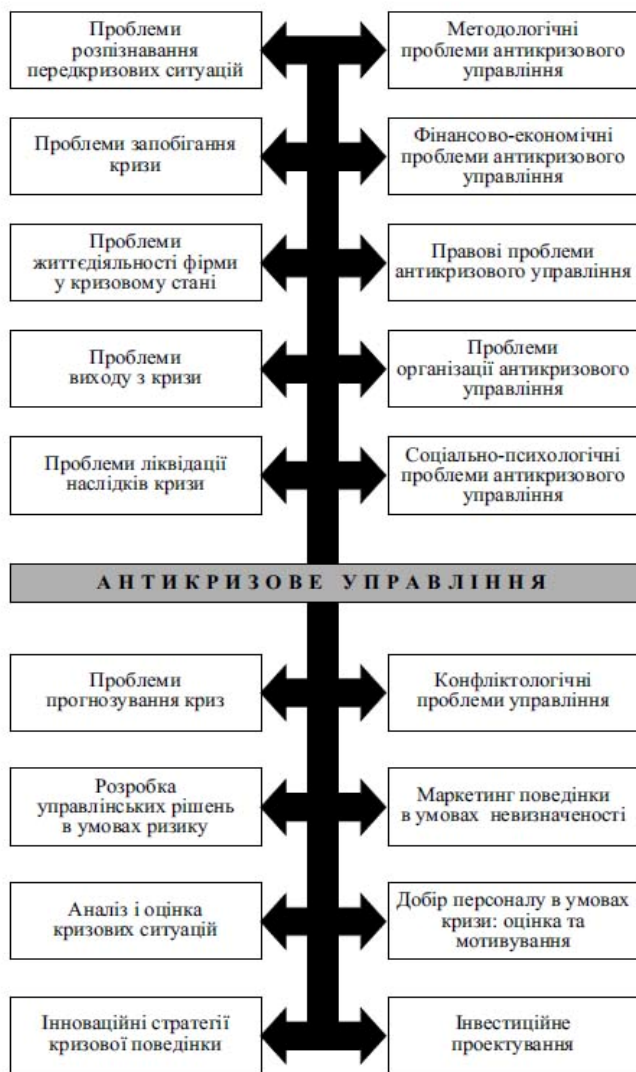


Рис. 4. Технологія вирішення проблем в кризових умовах функціонування підприємства [3]

отримали проблеми ненадійності партнерів, зміни законодавства, складність визначення фінансового результату, що призвело до ускладнення діяльності.

Для попередження кризових явищ на підприємстві використовується фінансовий аналіз, що дозволяє у



Рис. 3. З дослідження IFC «Інвестиційний клімат в Україні: яким його

створити кризові явища, запобігти їх розвитку, створити умови для подолання кризи. Базові принципи антикризового управління включають своєчасне розпізнавання кризових явищ у діяльності підприємства, оперативне вирішення кризових явищ, застосування необхідних ресурсів для подолання кризи.

В умовах ринку існує постійна необхідність у ефективному управлінні, швидкому прийнятті на реалізації управлінських рішень. Управління є цілеспрямованою координацією суспільного виробництва.

Управління підприємством є постійним і систематизованим, спрямоване на структурні підрозділи, їх координацію та кінцевий результат. Управління один із вагомих факторів діяльності та постійного розвитку промислових підприємств у ринкових умовах, воно невпинно вдосконалюється, враховує нові вимоги функціонування виробництва тощо.

Під антикризовим управлінням слід розуміти таке управління підприємством, що може передбачати та пом'якшувати кризові ситуації в його діяльності, а також підтримувати функціонування підприємства в період кризи та виводити підприємство із кризового стану із мінімальними втратами [2].

Управлінські рішення не можна розглядати як довільну дію. Прийняття рішення зумовлене проблемою, що перешкоджає діяльності підприємства, та пошук шляхів її ефективного розв'язання. Способи вирішення кризових проблем показані на рис. 4:

Структура управління складається із взаємопов'язаних та впорядкованих складових, що забезпечують діяльність та розвиток підприємства.

Отже, управління є системою, що включає організацію, планування, координацію, мотивацію, регулювання та контроль, що забезпечують досягнення цілей підприємства.

При переході до ринку підприємства

багатьох випадках заздалегідь їх вирішити. На жаль, на відміну від світової практики, в Україні не існує комплексної системи фінансового аналізу, натомість є багато окремих методик, спрямованих на аналіз підприємства у певних умовах (банкрутство, аудиторська перевірка, приватизація тощо).

Банкрутство підприємств в умовах переходу до ринкової економіки набуває важливого значення. Зокрема, за 10 місяців 2009 року 48,2% від загальної кількості підприємств, що офіційно зареєстровані в Україні, отримали збиток в сумі 34783,1 млн.грн. [4].

В умовах змін у економіці важливим є вміння підприємства застосовувати нові умови у своїй діяльності. Економічні реформи вимагають від підприємства управлінської стійкості, швидкого пристосування, уміння підтримувати конкурентоздатність.

Реформа економіки через зміни має призвести до повноцінної ринкової економіки. Діяльність ринку спрямована на досягнення самостійності підприємств, розширення асортименту виробництва, пропозиції, ринкове ціноутворення.

Оптимальність структури управління визначається раціональністю зв'язків між елементами. Ефективне управління, необхідне для діяльності підприємства, має досягатися при мінімумі витрат.

Отже, підсумовуючи, економіка складається із багатьох галузей, пов'язаних виробничими зв'язками. Завдяки правильному і ефективному управлінню відбувається розвиток та ріст економіки, що у свою чергу, сприяє технологічному розвитку та прогресу. Саме тому необхідно детально вивчати структуру управління підприємства.

У багатьох випадках кризові ситуації виникають внаслідок спрямування управління на вирішення лише внутрішньогосподарських питань. Відсутня об'єктивна та повна інформація про економічну ситуацію, не вистачає якісного аналізу ринку. Ефективність управління визначається стабільністю діяльності підприємства, забезпечення його розвитку.

Ефект системи управління визначити доволі складно, оскільки управління забезпечує не лише показники діяльності підприємства, а й розвиток і застосування нових ідей у самому керівництві, відповідності управління необхідним задачам. На кінцевий результат діяльності впливає багато факторів, що часто заважає визначити ефект.

Література

1. «Аналіз перспектив торгівельних відносин між Україною та ЄС у контексті переговорів щодо розширеної угоди», Підсумковий звіт, Роттердам, 13 грудня 2007 р.
2. Антикризисное управление. Учебное пособие для технических вузов / Под ред. Минаева Е.С. и Панагушина В.П. — М.: Прибор. 1998.-458 с.
3. Скібіцький О.М. «Антикризовий менеджмент». Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2009 — 568 с.
4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України // Інтернет-ресурс [Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>].
5. Бізнес-портал - Profit System // Інтернет-ресурс [Режим доступу: Franchising.ua].

References

1. «Analiz perspektyv torhivelnnykh vidnosyn mizh Ukrainoiu ta YeS u konteksti perehovoriv schodo rozshyrenoi uhody», Pidsumkovyi zvit, Rotterdam, 13 hrudnia 2007 r.
2. Antykryzysnoe upravlenye. Uchebnoe posobyе dlia tekhnicheskyykh vuzov / Pod red. Mynaeva E.S. y Panahushyna V.P. — M.: Prybor. 1998.-458 s.
3. Skibitskiy O.M. «Antykryzovi menedzhment». Navch. posibnyk. — K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2009 — 568 s.
4. Ofitsiyniy sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy // Internet-resurs [Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>].
5. Biznes-portal - Profit System // Internet-resurs [Rezhym dostupu: Franchising.ua].

Рецензія/Peer review : 2.7.2013 р. Надрукована/Printed :24.9.2013 р.