

і чіткої ритмічності виконання відповідних робіт. Розвиток цієї сфери послуг для підприємства повинен супроводжуватися якомога меншими витратами, що відображено у системі нормативів $B_{зар}$ і $B_{n/зар}$, які мінімізуються і повинні мати тенденцію до зниження в часі.

6. Система формування попиту та стимулювання збуту залежно від рівня її розвитку потребує додаткових витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Ефективність її здійснення позначається передусім на зростанні обсягів продукції, що реалізується (ΔQ_p), на зростанні прибутку від її реалізації ($\Delta \Pi_p$) при відносному зниженні витрат на її здійснення (B_{ϕ}).

Усі елементи товарної політики, окремі показники і критерії розглядаються у двох періодах: поточному й перспективному. Якщо показники конкретного виробу відповідають критеріям ефективності тільки в поточному періоді і повністю не співвідносяться з умовами перспективності, то це ще не означає, що виріб треба терміново зняти з виробництва. Ця ситуація вимагає ретельного аналізу економічної вигоди виробництва цієї продукції сьогодні та причин її неперспективності в майбутньому.

1. Маркетинг / Под ред. А.Н.Романова. – М.: Банки и биржи, 1996. – 558 с.

2. Петрович Й. М. Економіка виробничого підприємства. – Львів: Оскарт, 1996. – 405 с.

3. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П.Градова. – СПб.: Специальная литература, 1995. – 411 с.

Отримано 24.09.2001

УДК 658.012.33

Т.А.ИСТОМИНА

Харьковский государственный экономический университет

ПРОБЛЕМЫ ВЫХОДА ПРЕДПРИЯТИЙ ИЗ КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ

Рассматриваются определения кризисной ситуации предприятия, предлагается новый подход к их классификации и определению.

В условиях планово-административной экономики кризисная ситуация характеризовалась только как возможное состояние между фазами жизненного цикла предприятия, без учета влияния внешних воздействий. В рыночной экономике кризисные ситуации предприятия возникают неизбежно, поэтому их необходимо рассматривать с учетом воздействия на развитие предприятия факторов постоянно изменяющейся внешней среды.

Существующие в литературе определения кризисной ситуации можно анализировать с двух точек зрения. В первом случае кризисную ситуацию отмечают как фактическое состояние, в котором находится предприятие в настоящее время. При этом оно работает в неприбыльной зоне [5]. Некоторые авторы характеризуют кризисную ситуацию как недостаточно эффективное управление активами и кредиторской задолженностью предприятия, что обуславливает отток денежных средств от собственников и в конечном итоге приводит к неполному удовлетворению требований кредиторов [3].

Во втором случае кризисную ситуацию рассматривают как возможный, незапланированный процесс ограниченной деятельности предприятия с тяжело предсказуемыми последствиями, которые ставят под угрозу дальнейшее развитие предприятия [2].

В экономическом смысле кризисную ситуацию определяют как дефицит денежных средств, которые необходимы для поддержания текущей хозяйственной деятельности и финансовой потребности в оборотных средствах. Этому определению соответствует следующее неравенство:

$$\text{Денежные средства (ДС)} < \text{Текущая хозяйственная потребность в оборотных средствах (ТХП)} + \text{Текущая финансовая потребность в оборотных средствах (ТФП)},$$

где ТФП – сумма предстоящих выплат по возврату долгов (включая проценты по ним), а также штрафов и пени (в случае просроченных платежей) за планируемый период; ТХП – разница между суммой производственных и непроизводственных расходов на планируемый период, с одной стороны, и объемом производственных запасов предприятия в пределах размеров, предусмотренных сметой, с другой; ДС – денежные средства.

Кризис предприятия рассматривают также как несоответствие его финансово-хозяйственных параметров параметрам окружающей среды, что обусловлено неверной стратегией, неадекватной организацией бизнеса и, как следствие, слабым адаптацией к требованиям рынка [1].

Способом решения подобных проблем или устранения самой возможности их возникновения является реструктуризация, цель которой для предприятий, находящихся в кризисной ситуации, – возобновление их функционирования. После восстановления функционирования для адаптации предприятия к внешней среде важно уделять особое внимание антикризисному управлению, которое должно предусмотреть и не допустить возможную кризисную ситуацию, а в случае ее неизбежности – минимизировать убытки.

Для успешного управления реструктуризацией в кризисных ситуациях нужно знать их четкую классификацию. Выделяют следующие виды кризисной ситуации:

- экономические (финансовые), которые отражают противоречия в состоянии финансовой системы;
- социальные, возникающие при обострении противоречий различных социальных групп;
- организационные, происходящие при разделении деятельности, распределении функций, отделении дочерних фирм;
- технологические, возникающие при потребности в новых технологиях;
- психологические.

Различают также кризисные ситуации:

- предсказуемые (закономерные), которые возникают как этап развития, могут прогнозироваться и вызываются объективными причинами;
- неожиданные (случайные), происходящие в случае грубых ошибок в управлении;
- явные, протекающие заметно;
- скрытые, происходящие незаметно;
- затяжные, возникающие при неумении управлять ими;
- кратковременные [2].

Существует способ определения кризисной ситуации, когда ее рассматривают как качественно различные формы состояния предприятия. При этом выделяют фазы кризиса, отличающиеся содержанием, последствиями и необходимыми мерами по их устранению.

Первая фаза проявляется при снижении рентабельности и объемов прибыли. Следствием этого является ухудшение финансового положения предприятия, сокращение источников и резервов развития.

Вторая фаза кризиса возникает при убыточности производства и истощении резервных фондов предприятия.

Третья фаза характеризует неплатежеспособность, когда предприятие достигло того критического порога, когда нет средств профинансировать производство и платить по обязательствам. При этом возникает угроза банкротства предприятия [1].

Проанализировав существующие определения кризисной ситуации, можно сделать вывод, что предприятие находится в двух состояниях, которые предлагаем назвать "Успех" и "Кризис". В первом случае предприятие эффективно функционирует и развивается. Во втором – при возникновении проблем в деятельности (уменьшение объемов производства и реализации, снижение рентабельности и пр.) состояние

предприятия предлагается рассматривать как "Кризис".

Используя вышеописанный подход к качественно различным фазам кризисной ситуации, предлагаем применить следующую классификацию видов кризисных ситуаций.

Раннюю стадию кризисной ситуации, которая характеризуется отдельными случаями проявления неэффективности в производстве и сбыте, выражающимися в увеличении товаро-материальных запасов при стабильных или снижающихся темпах роста объемов продаж, ускорении оборачиваемости кредиторской задолженности, возникновении проблем с поставками и качеством производимой продукции, определяем как вид кризисной ситуации "Неустойчивость".

Промежуточную стадию, для которой характерны проблемы, связанные с качеством продукции, приостановкой поставщиками продаж в кредит, несвоевременной выдачей заработной платы, нехваткой материалов, предлагаем определить как вид кризисной ситуации "Застой".

Позднюю стадию кризиса, когда предприятие находится в состоянии хаоса, т.е. при невыполнении производственных графиков, низком качестве продукции, недостатке сырья и материалов, увеличении периода сбора дебиторской задолженности и нехватке собственных оборотных средств предлагаем назвать "Катастрофа".

При этом считаем, что состояния предприятия "Успех" и "Кризис" взаимосвязаны. Состояние "Кризис" может перейти в "Успех" и, наоборот, состояние "Успех" может перерасти в "Кризис". Виды "Кризиса" – "Неустойчивость", "Застой" и "Катастрофа" также взаимосвязаны и могут переходить из одного состояния в другое.

Используя определение реструктуризации как непрерывного процесса, который состоит из двух составляющих – стабилизационной и антикризисной реструктуризации (при проведении первой предприятие выходит из кризисной ситуации, при осуществлении второй – не допускает ее возникновения) [4], можно сделать вывод, что проведение стабилизационной реструктуризации является важным инструментом для перехода предприятия из состояния "Кризис" в состояние "Успех".

Таким образом, на основании вышеизложенного предлагается определить кризисную ситуацию как фактическое или потенциально возможное состояние неустойчивого функционирования предприятия, имеющее виды "Неустойчивость", "Застой", "Катастрофа", выходом из которого является проведение стабилизационной реструктуризации, а предотвращением – осуществление антикризисной реструктуризации.

1. Айвазян З., Кириченко В. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №4.
2. Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. – СПб. Специальная литература, 1996.
3. Евсеев А. Стратегии реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №3.
4. Истомина Т.А. Единство существования предприятия и процесса реструктуризации // Вестник ХГЭУ. Вып. 5. – 2001.
5. Коротков Э.М. Антикризисное управление. – М.: Инфра-М, 2000.

Получено 24.09.2001

УДК 658.29

М.С. ДОРОНІНА, канд. екон. наук
Харківський державний економічний університет

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МЕТОДОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглядаються доцільність і можливість використання рекомендацій економічної теорії і філософії для формування нової методології управління підприємством.

Будь-яка цілеспрямована діяльність людини ґрунтується на певній методології. Остання визначає структуру, логічну організацію, методи й засоби її діяльності, дає характеристику об'єкту, предмету, проблемі дослідження, сукупності його засобів, необхідних для вирішення проблеми, встановлює послідовність і зміст етапів дослідження.

Час від часу виникає необхідність перегляду методології як практичної діяльності, так і пізнання. Це обумовлено нездатністю загальноприйнятих парадигм забезпечувати істинність висновків та відповідність їх інструментів предмету, щодо якого вони застосовуються. Для розробки більш об'єктивної нової методології пізнання передусім треба визначити зміст практичних проблем, що виникають у зв'язку з обмеженнями та суперечностями існуючої методології, сформулювати гіпотези для розв'язання цих суперечностей.

На необхідність перегляду методології вказує інтенсивне накопичення проблем предметної області науки. Практично послідовність усвідомлення актуальності перегляду наукової методології має такий вигляд. У предметній області виникають проблеми. Практика звертається до науки за методикою їх розв'язання. Наука дає рекомендації щодо використання існуючих в її арсеналі інструментів. Якщо проблеми вирішуються, методологія вважається конструктивною. Якщо відповідних інструментів, алгоритмів, методик не знаходиться, наука, використовуючи свої власні засоби й інструменти, визначає закони, принципи, закономірності функціонування та розвитку предмета до-