

Korotkyi Yu.V.

Zaporizhzhya National University

OPTIMIZE COMPONENTS OF THE SUPPLY POTENTIAL OF THE ENGINEERING ENTERPRISE THROUGH ORGANIZATIONAL INTEGRATION

Summary

In the article the main disadvantages of fragmentation of existing logistics systems engineering enterprises. Reasonably a number of integration logistics in one system. The mechanism of build perfect management system and logistics potential of the engineering enterprise. Reviewed the seven steps of organizational change to the full realization of logistic potential of an enterprise.

Keywords: logistic system, logistic potential, organizational integration, engineering company, supply.

УДК 631.15

МЕСТО САНАЦИИ И БАНКРОТСТВА В СИСТЕМЕ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Костанецкая Т.Н.

Харьковский национальный аграрный университет имени В.В. Докучаева

В современных условиях предприятия всех отраслей подвержены кризисным проявлениям как политического, так и экономического характера. Кризисы неизбежны в развитии любой системы, в том числе экономической. Современные виды диагностики позволяют выявлять состояние исследуемого объекта и помогают устранять причины, которые препятствуют устойчивому развитию предприятия. Основная задача управляющих предприятиями заключается в своевременном анализе сложившейся ситуации, выявлении причин нестабильности и определении действий, направленных на регулирование всех составляющих кризисного состояния в выгодном для предприятия направлении. Целью статьи является выявление особенностей развития сельскохозяйственного предприятия и разработка системы распознавания кризисного состояния в стадиях жизненного цикла с целью недопущения банкротства.

Ключевые слова: банкротство, санация, кризисное состояние, стадия жизненного цикла, антикризисное управление.

Постановка проблемы. В современных условиях предприятия всех отраслей подвержены кризисным проявлениям как политического, так и экономического характера. Кризисы неизбежны в развитии любой системы, в том числе экономической. Они являются составляющим звеном модели жизненного цикла предприятий. Все это выявляет интерес к анализу кризисных ситуаций в экономике, а именно, как на современном этапе решается вывод из кризисного состояния предприятия, которое стало на путь неплатежеспособности, какие оздоровительные методики и механизмы являются наиболее действенными. Политическая нестабильность общества проявляется в отношении государства к производственной и предпринимательской деятельности, частых изменениях законодательства, высоком уровне налогообложения, проблем экспорта-импорта и тому подобное. Становятся логичными вопросы: на какой стадии развития кризисного состояния предприятию нужно реагировать и могут ли в наше время управляющие применить меры на подавление кризиса?

Анализ последних исследований и публикаций. При анализе трудов ученых в сфере антикризисного менеджмента можно сделать вывод, что большая часть из них посвящена исследованию вопросам угрозы банкротства предприятия [1, 2, 3, 4]. У исследователей Лигоненко Л. О. и Унковской Т. Е. в моделях диагностики в отдельных случаях не учитывается структура системы, в других – учитывающих структуру системы, нечетко отражены связи между элементами диагностируемого объекта, что приводит к нарушению связей между ними и уже может создать кризисную ситуацию [2, 5]. Ученый

Василенко В. А. выделяет проблему о важности своевременного реагирования и разработке механизма своевременного реагирования [6]. Всех ученых данной области объединяет согласие с тем, что комплексная диагностика предприятия или его отдельных элементов деятельности представляет собой сложную систему, которая требует всестороннего исследования и совершенствования.

Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы. Современные виды диагностики позволяют выявлять состояние исследуемого объекта и помогают устранять причины, которые препятствуют устойчивому развитию предприятия. Основная задача управляющих предприятиями заключается в своевременном анализе сложившейся ситуации, выявлении причин нестабильности и определении действий, направленных на регулирование всех составляющих кризисного состояния в выгодном для предприятия направлении. Эта задача еще не совсем достаточно исследована, особенно для предприятий сельскохозяйственной отрасли.

Цель статьи. Выявление особенностей развития сельскохозяйственного предприятия и разработка системы распознавания кризисного состояния в стадиях жизненного цикла с целью недопущения банкротства.

Изложение основного материала. До стадии банкротства предприятия проходят ряд жизненных циклов, который можно разбить на несколько этапов:

1) первый этап представлен состоянием предприятия, когда оно находится в кризисном состоянии, то есть временной неспособности выполнять в полном объеме и своевременно свои обязательства до более длительной;

2) второй этап – от длительной неспособности до хронической;

3) на третьем этапе предприятие переходит от хронического – до безнадежного состояния, т.е. полной финансовой неплатежеспособности.

Кризисное состояние предприятия имеет ряд особенностей (характеристик): указывает на неэффективные, устаревшие элементы; открывает дорогу для поиска и становления новых путей развития; сохраняет и обновляет финансово-экономическую систему. Завершаются кризисные состояния переходом системы в новое качественное состояние, либо распадом с заменой другой системой.

Важным является изучение кризисного состояния сельскохозяйственных предприятий как на отдельных стадиях жизненного цикла предприятия, так и его влияние на отрасль в целом.

В антикризисном механизме, на наш взгляд, существует два взаимосвязанных и взаимозависимых направления воздействия на экономику сельскохозяйственных предприятий – антикризисное управление и антикризисное регулирование.

Антикризисное управление – система форм и методов реализации антикризисных процедур, которые применяются к сельскохозяйственному предприятию. Антикризисное управление является категорией микроэкономической и отражает производственные отношения, складывающиеся на уровне сельскохозяйственного предприятия от момента его создания и до момента ликвидации.

Антикризисное регулирование – это макроэкономическая категория, включающая меры организационно-экономического и нормативно-правового воздействия со стороны государства, направленные на защиту сельскохозяйственных предприятий от кризисных ситуаций, предотвращение банкротства или ликвидацию, в случае нецелесообразности их дальнейшего функционирования [8, с. 21].

Антикризисное регулирование на макроуровне должно включать комплекс мероприятий, направленных на обеспечение максимально благоприятных условий для реализации антикризисных процедур на микроуровне хозяйствующих субъектов.

На микроуровне антикризисное регулирование более точно отражает стоящую перед ним задачу: в условиях цикличности развития сельскохозяйственных предприятий, обеспечить прохождение нижней фазы цикла с минимальными потерями и стабилизацию развития в других фазах (кроме кризисной). Из вышесказанного можно сделать следующий вывод, что антикризисные меры могут и должны осуществляться не только в фазе кризисного состояния, но и на всех фазах жизненного цикла сельскохозяйственных предприятий.

Для стабильной, устойчивой деятельности сельскохозяйственного предприятия необходимо диверсифицировать производство отдельных видов продукции, чтобы жизненные циклы последних проходили по разным траекториям, обеспечивая сглаживание критических моментов в деятельности предприятия.

Жизненный цикл предприятия начинается с его зарождения и становления, т.е. выхода его на рынок. Затем следуют фазы роста, стабилизации, упадка, следствием чего может быть уход с рынка путем ликвидации [8, с. 10].

Фаза упадка, на нашему мнению, делится на три стадии: спад; преобразование; кризис (ликвидация) или выход из кризиса. Первой стадией фазы упадка является спад. Следующую за спадом стадию цикла и одновременно стадию ново-

го цикла, с учетом вышесказанного о возможности воздействия на цикл, можно назвать стадией преобразования (трансформации). Данная стадия может повторяться с определенной для сельскохозяйственного предприятия периодичностью. В отдельные периоды она, безусловно, может содержать признаки кризиса, однако эффективное управление, не исключая возможность кризиса, делает их необязательными. Все стадии цикла содержат элементы подготовки к преобразованию в целях предотвращения кризиса, смягчения его воздействия и перехода в новый цикл с минимальными потерями.

Жизненный цикл предприятия, как считает Б. З. Мильнер, это предсказуемые изменения с определенной последовательностью состояний в течение времени. Применяя понятие жизненного цикла, можно видеть, что существуют отличительные этапы, через которые проходят организации и что переходы от одного этапа к другому являются предсказуемыми, а не случайными [7, с. 87].

Основой жизненного цикла предприятия является соотношение между объемом продаваемых товаров и услуг (оборотом), доходами и расходами.

Понятие «жизненный цикл предприятия» часто используется для объяснения причин нестабильной деятельности организации. Сельскохозяйственные предприятия создаются, развиваются, укрупняются, сдают свои позиции, реформируются или прекращают свое существование. Одни из них работают стабильно и эффективно, быстрее реагируют на изменение рыночной ситуации, другие являются консервативными и не могут адаптироваться в новых экономических условиях. Они становятся убыточными и неплатежеспособными, а со временем ликвидируются.

Практика показывает, что глубокие системные кризисы время от времени поражают все сельскохозяйственные предприятия, поэтому включение фазы преобразования в жизненный цикл предприятия производится не вместо фазы кризиса. Фаза преобразования представляет комплексное понятие и может проявляться в нескольких видах: в форме кризисных ситуаций с присущими им характеристиками, в форме контролируемого ухудшения показателей и восстановления нормальной деятельности предприятия на новой основе.

На разных фазах жизненного цикла различные уровни оценочных показателей деятельности сельскохозяйственного предприятия, т.е. рентабельности и ликвидности, а также факторы, на них влияющие. На рисунке 1 нами представлены

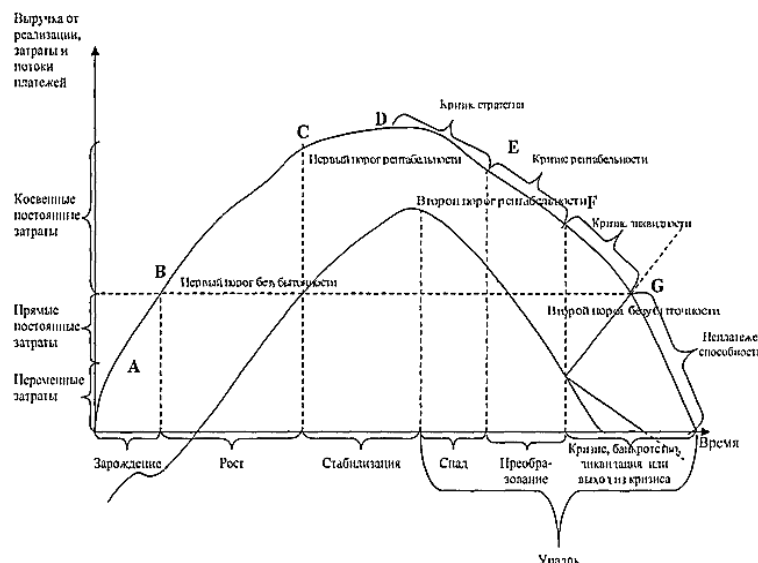


Рис. 1. Жизненный цикл сельскохозяйственного предприятия

составляющие выручки от реализации продукции, объем денежного потока и показатели рентабельности в зависимости от фазы жизненного цикла сельскохозяйственного предприятия.

Фаза выхода на рынок, то есть период зарождения и становления предприятия, характеризуется отсутствием. Сельскохозяйственное предприятие в такой период нуждается в источниках финансирования. Ими обычно являются собственные средства в виде учредительного капитала, а также заемные и привлеченные средства. На этом этапе развития сельскохозяйственное предприятие поставляет на рынок новые виды сельскохозяйственной продукции, новые идеи и услуги, исследует рыночный спрос, конъюнктуру рынка, определяет потребности рынка и свои собственные возможности.

Дефицит финансовых средств определяет важность потенциальных потерь и важность привлечения инвестиций. Формирование имиджа предприятия приводит к работе над стандартами качества продукции.

На этой фазе жизненного цикла (рис. 1) – это расстояние от точки А до точки В. В точке А выручка покрывает переменные затраты, и предприятие начинает получать так называемый «маржинальный доход», а точнее разницу между денежной выручкой и переменными затратами. В точке В достигается первый порог безубыточности, то есть при низких управленческих расходах финансовое положение предприятия стабилизируется.

В фазе роста сельскохозяйственное предприятие достигает первого порога рентабельности (точка С) и незначительного положительного денежного потока. Предприятие покрывает за счет продаж постоянные и переменные затраты, рассчитывается за первоначальные инвестиции и кредиты банков. В этот период идет формирование производственной и организационной структуры, персонала, формируется внутриорганизационная культура. В этих условиях возникает вопрос о направлениях инвестиционной деятельности, управлении оборотным капиталом, затратами.

В фазе стабилизации предприятие получает значительную прибыль, финансово-экономическая деятельность становится рентабельной, ликвидной и платежеспособной. Актуальными остаются вопросы разработки инвестиционной политики, политики управления оборотным капиталом, затратами, прибылью и регулирования экономических процессов. У сельскохозяйственного предприятия появляется возможность капитализации доходов, аккумуляции прибыли. Это значит, что очень важна разработка будущей стратегии деятельности в целях улучшения эффективности бизнеса, увеличения рыночной стоимости активов и предотвращения кризисных ситуаций. Главной задачей стратегического менеджмента в этой фазе является недопущение перехода в следующую фазу.

Также в фазе стабилизации, если неправильно построена маркетинговая политика выбора отдельных видов производства сельскохозяйственной продукции, ассортиментной и ценовой политики, диверсификации рисков, предприятие может столкнуться с кризисом стратегии, который характеризуется снижением выручки (расстояние между точками D и E). Это объясняется снижением конкурентоспособности предприятия. В результате требуется разработка механизма регулирования и программы производства иной сельскохозяйственной продукции или выхода на новые рынки сбыта и поиска новых потребителей [8, с. 25].

Четвертая фаза жизненного цикла предприятия – это упадок производства (уход с рынка). Ее можно разделить на три стадии: спад; преобразование; кризис (ликвидация) или выход из кризиса. Для этой фазы жизненного цикла характерна неплатежеспособность и соответственно введение процедуры механизмов банкротства или санации.

Если сельскохозяйственное предприятие не предприняло никаких мер по выходу из кризисной ситуации, то оно перейдет в кризис рентабельности (расстояние между точками E и F). Сокращение выручки от реализации сельскохозяйственной продукции не может сопровождаться таким же по уровню сокращением затрат с целью сохранения прибыли и рентабельности. Спад в объеме реализации сельскохозяйственной продукции может привести в некоторых случаях к увеличению затрат. Невозможно сразу пропорционально снижению выручки сократить постоянные затраты. Они имеют тенденцию к росту в расчете на единицу продукции. В этой ситуации сельскохозяйственное предприятие должно, в первую очередь, разработать политику управления затратами, оборотным капиталом и инвестиционную политику.

Все стадии цикла содержат элементы подготовки к преобразованию в целях предотвращения кризиса, смягчения его воздействия и перехода в новый цикл с минимальными потерями.

Системный кризис рентабельности ведет к кризису ликвидности (расстояние между точками F и G). Сельскохозяйственное предприятие в этом случае не может рассчитаться по своим краткосрочным долгам. Это возникает, в первую очередь, за счет сокращения поступлений на счет сельскохозяйственного предприятия, поскольку объемы реализации падают, и все ощущаемое для финансового положения становятся суммы безнадежных долгов. С другой стороны, затраты остаются высокими.

В такой ситуации предприятию необходимо внедрять программу сокращения затрат, дебиторской задолженности, разрабатывать схемы и условия кредитов. Если к такому сельскохозяйственному предприятию интерес инвесторов не потерян, можно ставить вопрос о кооперации, слиянии с другими сельскохозяйственными предприятиями или о смене собственника путем продажи бизнеса.

В последней фазе жизненного цикла сельскохозяйственной организации – упадке – неплатежеспособность (промежуток от точки В и ниже) характеризуется невозможностью расплатиться по своим обязательствам и в краткосрочном, и долгосрочном периодах. Чтобы решить дальнейшее развитие предприятия-должника нужно введение механизма санации, с целью оздоровления предприятия, а при негативном итоге оздоровления, механизм банкротства.

Выводы и предложения. Кризисное состояние может возникнуть в любой момент и на любой стадии жизненного цикла развития предприятия. Ситуации, которые приводят к такому состоянию, могут быть совершенно непохожими друг на друга как по глубине, охвату, так и времени существования. Сельскохозяйственному предприятию особенно трудно вовремя диагностировать причины и смоделировать пути выхода из кризисной ситуации из-за специфики деятельности. Проведение механизма санации не должно рассматриваться как прекращение деятельности предприятия. Он является весомым инструментом диагностики и оздоровления предприятия на микроуровне и экономической системы государства на макроуровне.

Список литературы:

1. Антикризисное управление / под ред. Э. М. Короткова / – М.: ИНФРА-М, 2001. – 432 с.
2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко / – К.: Київ. нац. торг.-екон. Ун-т, 2001. – 580 с.
3. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент: Уч. пос. для вузов / Н. В. Родионова / – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 273 с.
4. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие 2-е изд. испр. и доп. / под ред. А. П. Градова / – СПб.: Специальная литература, 1999. – 589 с.
5. Унковская Т. Е. Финансовое равновесие предприятия [Текст] / Т. Е. Унковская / – К.: Генеза, 1997. – 326 с.
6. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством. Навч. пос. Видання 2-ге. / В. О. Василенко / – Київ: ЦУЛ, 2005. – 501 с.
7. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник / Б. З. Мильнер / – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 558 с.
8. Онуфриева Л. С. Антикризисное регулирование воспроизводственного процесса в Российской Федерации: монография / Л. С. Онуфриева / – М.: ТК Велби, Проспект, 2004. – 96 с.

Костанецька Т.М.

Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

МІСЦЕ САНАЦІЇ ТА БАНКРУТСТВА В СИСТЕМІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**Анотація**

В сучасних умовах підприємства всіх галузей схильні до кризових проявів як політичного, так і економічного характеру. Кризи неминучі в розвитку будь-якої системи, в тому числі економічної. Сучасні види діагностики дозволяють виявити стан досліджуваного об'єкта і допомагають усунути причини, які перешкоджають сталому розвитку підприємства. Основне завдання керуючих підприємствами полягає у своєчасному аналізі ситуації, виявленні причин нестабільності та визначення дій, спрямованих на регулювання всіх складових кризового стану у вигідному для підприємства напрямку. Метою статті є виявлення особливостей розвитку сільськогосподарського підприємства і розробка системи розпізнавання кризового стану в стадіях життєвого циклу з метою недопущення банкрутства.

Ключові слова: банкрутство, санація, кризовий стан, стадія життєвого циклу, антикризове управління.

Kostanetskaya T.M.

Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchayev

PLACE SANITATION AND BANKRUPTCY IN THE LIFE CYCLE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISE**Summary**

Now, companies of all sectors of the economy vulnerable to crisis manifestations, both political and economic nature. Crises are inevitable in the development of any system, including economic. Modern types of diagnosis can detect the state of the object and help to eliminate the causes that hinder sustainable development of the enterprise. The main task of managers is the timely analysis of the current situation, identifying the causes of instability and definition of actions aimed at regulation of all components of the crisis state in the profitable direction. The aim of the article is to reveal the peculiarities of development of agricultural enterprises and development of a system of recognition of crisis conditions in stages of the life cycle to prevent bankruptcy.

Keywords: bankruptcy, sanitation, crisis condition, stage of life cycle, anti-crisis management

УДК 658.15

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**Кучма С.В.**

Хмельницький національний університет

У статті обґрунтовано необхідність антикризового управління в сучасних умовах господарювання, наводяться основні визначення поняття «криза» та «антикризове управління» підприємством та заходи необхідні для подолання кризової ситуації на підприємстві.

Ключові слова: криза, кризова ситуація, антикризове управління підприємством, антикризові заходи, банкрутство.

Постановка проблеми. Розвиток кризових явищ, з одного боку, і зацікавленість держави в максимальному збереженні підприємств, з іншого, обумовили виникнення і поширення ново-

го для України, специфічного за своїми цілями та функціями виду – антикризового. Але на сьогодні поняття «антикризового управління» досить розпливчате та багатозначне.