

АНАЛІЗУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ОСНОВНИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА КРИЗОВИЙ СТАН МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У публікації підлягають розгляду питання щодо особливостей аналізування та оцінювання основних факторів впливу на кризовий стан машинобудівного підприємства. Пропонується удосконалення процесу оцінювання основних факторів впливу на кризовий стан машинобудівного підприємства шляхом розгорнутого аналізування факторів впливу їх зовнішнього і внутрішнього середовища, а також диференціювати процеси здійснення аналізування і оцінювання факторів впливу залежно від наявності чи відсутності ознак кризи.

В публикации рассматриваются вопросы, связанные с особенностями анализирования и оценивания основных факторов влияния на кризисное состояние машиностроительного предприятия. Предлагается усовершенствование процессу оценивания основных факторов влияния на кризисное состояние машиностроительного предприятия путем детализированного анализа факторов влияния их внешней и внутренней среды, а также дифференцировать процессы анализирования и оценивания факторов влияния в зависимости от наличия или отсутствия кризиса.

The features of analysis and evaluation basis factors which influence on the crisis status of the machine-building enterprise are considered in the publication. Improvement of the evaluation processes of the basic factors which influence on the crisis status of the machine-building enterprises are proposed in the article. To do this proposing the analysis of external and internal environment and differentiating of the analysis and evaluation the factors are depending on the presence or absence of crisis signs.

Ключові слова: криза, антикризова стратегія, кризовий стан, рівень кризового стану, фактори впливу, фактори внутрішнього середовища, фактори зовнішнього середовища.

Процес формування і реалізації антикризової стратегії передбачає визначення і оцінювання основних факторів, які впливають на кризовий стан підприємства.

Здійснюючи дослідження діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств в умовах кризового стану, слід зазначити, що вона знаходиться під впливом різноманітних факторів, які визначають активізацію чи пасивність дій підприємства не тільки під час подолання кризових явищ, виходу із кризових ситуацій і кризового стану, але зокрема в процесі вибору, формування і реалізації антикризової стратегії.

Наукові дискусії, які проводяться з приводу визначення, аналізування, оцінювання факторів кризового стану підприємства на вибір стратегії в умовах кризи, свідчать про актуальність даної проблеми. Необхідність аналізування та оцінювання факторів впливу в процесі діагностичного дослідження підприємства з метою визначення наявності і глибини кризи, шляхів і засобів виходу підприємства з кризового стану спричинена сучасними реаліями життя і викликає великий інтерес зі сторони вчених-науковців.

Проблемам аналізування та оцінювання факторів впливу на кризовий стан підприємств присвячені наукові праці та публікації багатьох зарубіжних та вітчизняних авторів, таких як Е.Альтман, Н.Дацій, Т.Давенпорт, Л.Тойфсен, Е.Фризі, М.Хаммер, О.Скібіцький, І.Блак, Л.Лігоненко, О.Пушкар, С.Довбня, О.Щербина, С.Салига, К.Салига, Є.Ляшенко, С.Корецька, Н.Нестеренко, В.Привалов, Г.Савицька, А.Шеремета та ін.

Зокрема, Л.О.Лігоненко вважає, що неврахування і нехтування факторів впливу при реалізації антикризових заходів призведе підприємство до неминучого краху [4, с.53].

Розглядаючи кризовий стан як об'єкт управління, С.М.Іванюта вважає, що розвиток кризи можна розглядати як результат взаємодії найважливіших факторів, що викликають кризу підприємства: внутрішніх і зовнішніх [1, с. 47].

Виділення нерозв'язаних раніше частин загальної проблеми. В процесі дослідження стратегій в кризових умовах функціонування машинобудівних підприємств виявилось, що дослідженню факторів впливу на кризовий стан підприємства майже не приділялося належної уваги і значення. Тому нами пропонується процес детального дослідження факторів впливу здійснювати у три етапи: збір інформації, аналізування і оцінювання. Створення інформаційної бази, що базується на сукупності внутрішньої і зовнішньої інформації, є першим етапом, який має аналітичний характер, сутність якого полягає у збиранні, групуванні, зберіганні і наданні необхідної інформації. Від реалізації даного етапу буде залежати можливість доступу відповідного кола посадових осіб до повної та достовірної інформації, що сприятиме правильності та ефективності вибору, формування і реалізації антикризової стратегії.

Аналізування дозволяє простежити динаміку основних показників, які визначають рівень кризового стану підприємства і формують основу для подолання кризи в умовах реалізації антикризової стратегії [5, с. 23].

В процесі оцінювання здійснюється оцінка впливу факторів на процес виникнення, поглиблення кризового стану і настання кризи на основі їх ранжування на різні класифікаційні групи. На даному етапі здійснюється прийняття оптимального управлінського рішення щодо вибору антикризової стратегії підприємства. Враховуючи вищесказане, основною метою статті є визначення основних факторів впливу на кризовий стан машинобудівних підприємств, їх аналіз та оцінка.

Нестабільні виробничо-господарські умови функціонування підприємств машинобудівного комплексу спричиняють велику ймовірність настання кризи, зокрема навіть на підприємствах, які твердо «стоять на ногах». Такий перебіг подій може бути спричинений не тільки помилками в діючій стратегії підприємства, але й недостатньою увагою до проблем необхідності розроблення й реалізації нової стратегії в умовах кризи, яка зумовлена такими факторами: зміною ринкової кон'юнктури; модернізацією технології; змінами в організації виробництва; змінами кадрової політики; змінами зовнішніх економічних умов; нестабільністю політичної ситуації.

Факторів, які визначають антикризову стратегію, є велика кількість і, окрім того, вони можуть змінюватися під впливом змін як усередині галузі чи підприємства, так і зовні. Набір цих факторів повинен бути індивідуальним та залежати від внутрішніх можливостей підприємства протидіяти кризовим ситуаціям і сприяти реалізації антикризових заходів, які передбачені в

антикризовій стратегії підприємства. Аналізування літературних джерел, а також власні дослідження функціонування вітчизняних машинобудівних підприємств дозволили поділити сукупність факторів, які визначають антикризову стратегію на зовнішні і внутрішні зональні фактори (рис. 1). Зовнішні зональні фактори справляють опосередкований вплив на підприємство і їх майже неможливо проконтролювати, а моніторинг дає змогу сформувати множину альтернативних сценаріїв формування антикризової стратегії. Пропонується їх поділити на фактори макросередовища (оточення) і конкурентного середовища. Внутрішні зональні фактори справляють прямий вплив на формування антикризової стратегії, її основну мету. До них рекомендовано віднести фактори загального стану підприємства і фактори антикризового управління (кризового стану) підприємством.

Фактори загального стану підприємства – це внутрішні можливості, тобто його потенціал, який використовується як у процесі стабільної діяльності, так і в умовах кризи.

Фактори антикризового управління (кризового стану) підприємством мають пріоритетне значення в процесі формування антикризової стратегії підприємства, оскільки саме вони визначають ефективність усіх антикризових заходів, які закладені в основі антикризової стратегії. Проаналізувавши фактори, що визначають антикризову стратегію підприємства, ми пропонуємо здійснювати розгорнуте аналізування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища машинобудівного підприємства, яке представлено на рис. 2.

Вибір антикризової стратегії підприємства повинен здійснюватися керівництвом на основі аналізування факторів, що характеризують як його загальний стан з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесу. До таких головних факторів доцільно віднести: стан галузі і позиція в ній підприємства, мета і цілі підприємства, інтереси та позиція вищого керівництва, фінансові ресурси підприємства, якість персоналу, минулі зобов'язання підприємства, ступінь залежності від зовнішнього середовища, часовий фактор.

Зокрема, проблема потреби у персоналі певної кваліфікації на машинобудівних підприємствах, особливо в умовах кризи, надзвичайно загострилася. Причинами цього є призупинення виробництва, тотальне скорочення персоналу, нові вимоги до виконання робіт, фінансова скрута підприємства тощо [6, с.110]. Вплив часового фактора полягає у тому, що підприємство не може починати реалізацію антикризової стратегії у будь-який момент часу. Тому вище керівництво підприємства має прийняти управлінське рішення, що стосується прийняття і реалізації антикризової стратегії у потрібний момент. Поряд з цим пропонується диференціювати процеси здійснення аналізування та оцінювання факторів впливу залежно від наявності чи відсутності ознак кризи. При цьому вплив даних факторів залежно від ситуації не тільки може посилюватися або послаблюватися, але й самі ж фактори можуть під дією один одного змінювати свої характеристики.

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ

Зовнішні зональні фактори

Фактори макросередовища (оточення)

- Політичні (політична нестабільність, недосконалість законодавства в сфері регулювання державою підприємницької діяльності, державне регулювання кризовими явищами)
- Правові (антимонопольне регулювання, правове регулювання кризовими явищами)
- Економічні (регулювання податків, грошової маси, ставки банківського відсотка; рівень інфляції; загальний спад виробництва в країні; криза неплатежів; банкрутство боржників)
- Соціально-культурні (традиції; життєві цінності; менталітет керівництва; соціальні конфлікти; соціальна дестабілізація суспільства; невисокий рівень ділової культури)
- Рівень розвитку науки і техніки (низькі видатки держави на розвиток науки і техніки; низький технічний і технологічний рівні; застарілі технології; недостатність капіталовкладень у наукомісткі виробництва; незадовільний рівень диверсифікації і конверсії)
- Екологічні (екологічні явища, стан і охорона навколишнього середовища, реалізація екологічних програм)
- Міжнародне оточення (міжнародні організації на рівні держав і підприємств; міжнародні угоди)

Фактори конкурентного середовища

- Покупці (рівень платоспроможності; низька договірна дисципліна)
- Постачальники (ненадійність постачальників; залежність від постачальників; затримки поставок; низька якість сировини і продукції, яка поставляється)
- Конкуренти всередині галузі (посилення конкуренції всередині галузі; недосконалі конкурентна боротьба)
- Потенційні нові конкуренти (висока ймовірність появи нових конкурентів)
- Товари-замінники (зростання пропозиції товарів-замінників, товарів з кращими конкурентними характеристиками)

Внутрішні зональні фактори

Фактори загального стану підприємства

- Фінансові можливості підприємства (наявність дефіциту власних оборотних коштів; зростання дебіторської і кредиторської заборгованості; спад виробництва)
- Конкурентоспроможність підприємства (низька конкурентоспроможність продукції; низький технологічний рівень виробництва; недосконалі система збуту; незадовільний фінансовий стан підприємства)
- Ефективність поточної стратегії (невчасне реагування на сигнали появи кризових явищ; відсутність плану заходів виходу підприємства з кризової ситуації; відсутність стратегічних і тактичних дій)
- Фактори ризику (загальна нестабільність соціально-економічної, ситуації; відсутність традицій обов'язковості загальноправових і контрактних умов; нерівномірність темпів інфляції; раптове зростання цін в окремих галузях і регіонах; низька правова культура; поява нових технологій; загальний економічний спад; кризовий стан взаємних платежів; нестабільність темпів і пропорцій зміни цін; діапазон соціальної нерівності; низький рівень управління підприємством; активні дії несумлінних ринкових конкурентів)

Фактори антикризового управління (кризового стану) підприємством

- Професіоналізм антикризового управління (наявність професійних знань і навичок, які відображають особливості антикризового управління; проведення спеціальної підготовки управлінських кадрів з метою отримання досвіду і розвитку мистецтва управління в критичних ситуаціях)
- Мистецтво антикризового управління (проведення психологічного тестування менеджерів з метою відбору тих, хто спроможний миттєво реагувати на кризові явища і управляти в екстремальних ситуаціях)
- Методологія розроблення ризикових рішень (розроблення якісних управлінських рішень, основними принципами яких є своєчасність, повнота відображення проблеми, конкретність, організаційна значущість)
- Наукове аналізування і прогнозування тенденцій (аналізування усіх проявів наближення кризи або її наявності)
- Корпоративність (інтегрування усіх ділових, соціально-психологічних і організаційних відносин в організації)
- Лідерство (стиль роботи в умовах антикризового управління)
- Оперативність і гнучкість управління, фактор часу (здійснення швидких і рішучих дій, оперативних заходів, змін; адаптація до умов кризи)
- Стратегія і якість антикризових програм (необхідність здійснення змін стратегії управління і розроблення спеціальних програм антикризового розвитку)
- Людський фактор (персонал, цінності, мотивація; створення антикризової команди)
- Система моніторингу кризових ситуацій (здійснення дій по визначенню ймовірності і реальності настання кризи, які необхідні для її своєчасного виявлення і розпізнання)

Рис. 1. Фактори, які визначають антикризову стратегію машинобудівного підприємства

За умови відсутності ознак кризи увага зосереджується на внутрішніх зональних факторах, які визначають внутрішній потенціал діяльності підприємства і базуються на методах передбачення та подолання кризових явищ власними силами підприємства.

А за наявності кризового стану відбувається миттєва реакція на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Інколи це відбувається на основі наперед розробленого сценарію антикризових заходів, а найчастіше – за принципом «на ходу». За таких умов оцінити пріоритетність якоїсь однієї групи зональних факторів чи зовнішніх, чи внутрішніх дуже важко, бо їх вплив майже неможливо передбачити і він є дуже важливим для підприємства. Саме тому дослідження факторів, що спричиняють і загострюють кризовий стан, не має обмежуватися визначенням і класифікацією їх переліку.

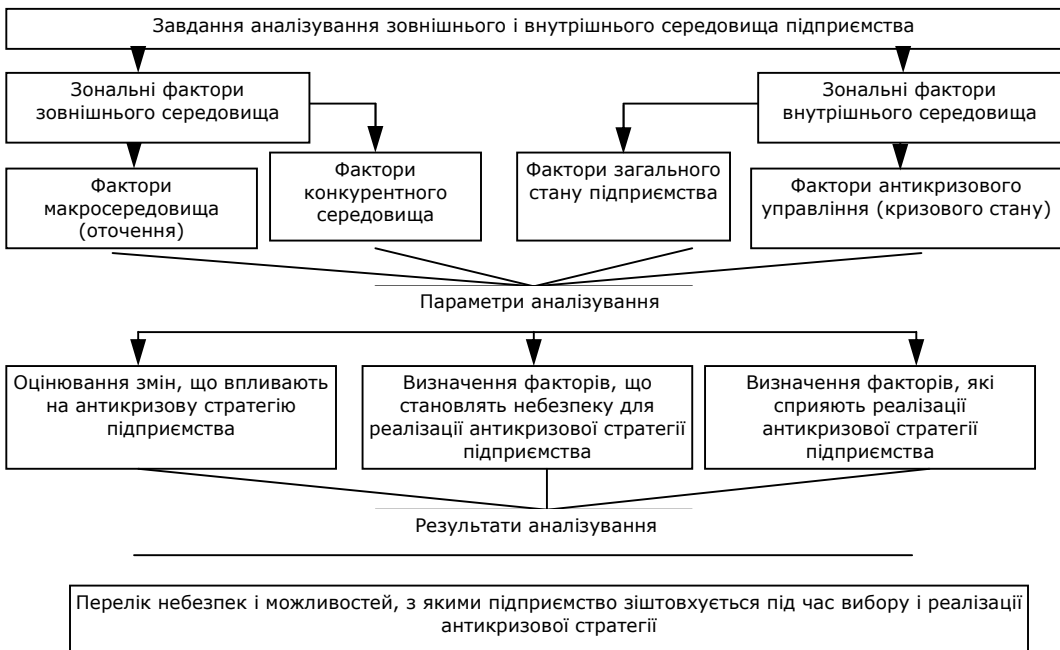


Рис. 2. Схема розгорнутого аналізування зональних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища машинобудівного підприємства

Останнім етапом діагностування рівня кризового стану машинобудівного підприємства є оцінювання кризи, тобто контроль за її розвитком [3, с. 45]. Даний контроль необхідно здійснювати на основі аналізування як ефективності діючої антикризової стратегії, так і оцінювання впливу зональних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Враховуючи реалії сьогодення, можна констатувати, що розгортання кризи є результатом негативної взаємодії як зональних факторів зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Як свідчать закордонні дослідження, в країнах із стійкою економічною і політичною ситуацією до банкрутства на 1/3 спричиняють

зовнішні фактори і 2/3 – внутрішні [2, с. 27]. Для України, в умовах економічної нестабільності і загальної кризи, наведені кількісні співвідношення оцінювання впливу зовнішніх і внутрішніх факторів не є прийнятними. Хоча останнім часом тенденція щодо впливу зовнішніх факторів дещо змінилася у бік важливості останніх.

Саме взаємодія зовнішніх і внутрішніх зональних факторів середовища підприємства дозволить нам побачити повну і реальну картину діяльності підприємства в умовах кризової ситуації.

На підставі вищевикладеного можна зробити висновок, що розв'язання проблем, з якими зіштовхуються машинобудівні підприємства, особливо в умовах кризової ситуації, тісно пов'язані з процесом аналізування та оцінювання факторів впливу на їх кризовий стан, від якого буде залежати не тільки вибір антикризової стратегії, але й успішність її реалізації, що, у свою чергу, прискорить процес стабілізації їх подальшої діяльності.

Саме ці обставини обумовлюють необхідність здійснення розгорнутого аналізування і оцінювання факторів впливу на кризовий стан машинобудівного підприємства й подальші дослідження по даній тематиці.

Список використаних джерел:

1. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посіб. / С. М. Іванюта. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 288 с.
2. Кальніченко Л. Реструктуризація підприємств в умовах становлення ринкового середовища / Л. Кальніченко, О. Медрул // Економіка України. – 2000. – № 10. – С.27.
3. Лігоненко Л. О. Реструктуризація підприємства як інструмент антикризового управління та економічного зростання суб'єктів підприємництва / Л. О. Лігоненко // Вісник Донецького університету. – Серія В : Економічні науки. – 1999. – Вип. 3. – С. 45.
4. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 568 с.
5. Штангрет А. М. Антикризове управління як засіб попередження банкрутства / А. М. Штангрет // Регіональна економіка. – 2001. – № 2. – С. 23 – 30.
6. Шупік І. І. Кадровий аспект антикризового механізму в умовах тендерного впливу / І. І. Шупік, С.М. Іванюта // Вісник ПДАА. – 2005. – № 1. – С. 110 – 112.