

вої промисловості і які уповільнюють їх розвиток. Причини, що спричинили та посилюють виявлені негативні тенденції в розвитку галузі є досить різноманітними. Просте відтворення існуючої технологічної бази не зможе забезпечити Україні довгострокового економічного зростання галузі. Основою подальшого розвитку харчової промисловості мають стати дії щодо технологічного оновлення та структурної перебудови виробництва. Необхідно позбутися відсталості технічної бази харчової промисловості, збільшивши інвестиції у власне технічне переозброєння. Це дозволить розширити внутрішній ринок та допомогти галузі поліпшити своє фінансове положення.

Розв'язання інвестиційної проблеми галузі повинно відбуватись шляхом залучення всього кола джерел інвестування. Капітальні вкладення мають направлятися насамперед на модернізацію і техніко-технологічне переоснащення, прискорений розвиток і підвищення ефективності функціонування підприємств. Ситуація, що склалась на підприємствах харчової промисловості, вимагає вирішення проблеми оновлення основних засобів, але джерела фінансування відтворювальних процесів в умовах подорожчання кредитів та відсутності інвесторів можуть викликати уповільнення процесу оновлення основних засобів на підприємствах.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бутенко А. І. Проблеми підвищення ефективності підприємств харчової промисловості / А.І. Бутенко, Г. В. Карпінська // Економіка харчової промисловості. – 2009. – № 4. — С. 8–14.
2. Таблиця "Індекси промислової продукції" : [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Реструктуризація промисловості України у процесі посткризового відновлення : аналітична доповідь / за ред. Я. А. Жаліла. // <http://niss.gov.ua/>
4. Пятуніна С. С. Вдосконалення матеріально-технічного забезпечення підприємств харчової промисловості : Збірник наукових праць : Випуск 31 ["Проблеми підвищення ефективності інфраструктури"] / головн. ред. В. М. Загорулько. – Київ: НАУ, 2011. – 222 с.
5. Статистичний щорічник України за 2009 р. / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : Держкомстат України, 2010. – 566 с.
6. Левицька І. В. Проблеми інтенсифікації відтворювальних процесів на підприємствах харчової промисловості / І. В. Левицька // Економіка харчової промисловості. – 2010. – № 3. – С. 14–17.
7. Таблиця "Інвестиції в основний капітал за видами економічної діяльності" : [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>



УДК: 005.334:005.22

ФРУМ О. Л., соискатель

Одесская национальная академия пищевых технологий

### МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ВЫЯВЛЕНИЮ ВНУТРЕННИХ КРИЗИСОВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретические подходы к категории «кризис» и методические инструменты для определения приближения внутренних кризисов развития предприятий.

**Ключевые слова:** кризис, симптомы кризиса, устойчивость, функциональные стратегии, диаграмма кризиса.

In the article the theoretical going is considered near a category «crisis» and methodical instruments for determination of approaching of internal crises of development of enterprises.

**Keywords:** crisis, symptoms of crisis, stability, functional strategies, diagram of crisis.

**Введение.** Источником развития экономических систем, перехода экономической системы из одного состояния в другое являются противоречия. Возникновение противоречий, которые приводят к разрыву внутрисистемных связей, прежде всего, основано на различии воспроизводственных циклов элементов системы. Поэтому своевременное выявление возникновения противоречий и реализация мероприятий по их устранению может стать действенным методом повышения устойчивости системы к кризисам.

Предприятие проходит в своём развитии

определённые стадии жизненного цикла, которые отличаются друг от друга продолжительностью, целями и результатами. Переход с одной стадии на другую сопровождается внутренним кризисом, который является естественной, органичной частью процесса развития

Исследованиям теоретических и практических вопросов различных аспектов циклических процессов в экономике, связанных с предвидением кризисов, управлением предприятиями в условиях кризиса, посвящено значительное количество работ отечественных и зарубежных учёных, таких как: А.А.

Богданов, Н.И. Градов, К. Жугляр, Дж. М. Кейнс, Дж. Китчин, Н.Д. Кондратьев, Э.М. Коротков, П. Самуэльсон, Е. Слуцкий, Я. Тинберген, М.И. Туган-Барановский, Р. Фриш, Ф. Хайек, Э. Хансен, Дж. Хикс, Й. Шумпетер, Ю.В. Яковец и других.

Однако остаётся нерешённым ряд теоретических и методических вопросов, которые требуют дальнейшего научного обоснования. Прежде всего, это вопросы диагностирования кризисов на уровне предприятия, применение адекватных моделей и методов предвидения кризисов с учётом индивидуальных особенностей создания, функционирования и развития предприятий.

**Постановка задачи.** В условиях всеобщего экономического кризиса вопросы повышения устойчивости предприятия к внутренним кризисам развития приобретают ключевое значение.

Недостаточная разработка теоретических и методических аспектов формирования и реализации организационно-экономических механизмов управления предприятиями в условиях кризиса, отсутствие диагностики кризисного состояния предприятий с учётом их организационно-хозяйственных особенностей обусловили выбор цели статьи.

**Результаты.** Экономическую сущность категории «кризис» как крайнего обострения противоречий можно раскрыть на основе теории ограничений системы, рассматриваемой Э. Голдраттом («Цель»). Если противоречия возникают в процессе развития, то они связаны с неравномерным развитием элементов системы. Выявив «слабое звено», его можно устранить, но «слабым звеном» становится другое. Это является основой и условием непрерывности осуществления развития.

На основе этого можно сделать вывод, что кризис в системе начинается с локального кризиса одной из её подсистем. То есть диспропорция в развитии отдельных элементов системы является источником возникновения кризисной ситуации. Таким образом, своевременно выявив причину кризиса, можно целенаправленно воздействовать на его источник.

Источник кризиса раскрывается и А.А. Богдановым («Тектология: организационная наука») через понятие «узкого места». Объединяет эти подходы то, что всегда существует один и только один элемент системы, влиянием на который можно изменить качество всей системы.

У Р. Акоффа в «Планирование будущего корпорации» мы находим более конкретный подход к условиям возникновения ограничений развития. «Ограниченные ресурсы ставят нам пределы только тогда, когда мы хотим делать что-то такое, для чего требуется больше, чем доступно именно этих ресурсов и нет в достаточном количестве подходящих заменителей. Ограниченный ресурс перестает быть таковым, если наша потребность в нём уменьшается и если мы научаемся использовать его всё более эффективно, т. е. если мы развиваемся. Чем больше развиты личность или система, тем меньше они ограничены ресурсами.

Ограничение роста общества или корпорации обычно заложено в их окружении, но главные

ограничения её развития содержатся в них самих. Если выразить это иначе, то главные пределы роста экзогенны, лежат вне системы; главные же пределы развития – эндогенны, заложены в ней самой» [1, с. 8].

Таким образом, мы приходим к выводу о том, что в исследовании кризисных явлений большую роль играет изучение особенностей самой системы и её внутренних процессов.

Основным свойством системы является развитие, которое представляется необратимым, направленным, закономерным изменением материи и сознания, их универсальным свойством. В результате развития возникает новое качественное состояние объекта – его состава или структуры.

Диалектическая теория в соответствии с объективно существующей действительностью понимает развитие как смену старого новым, отмирание старого и возникновение нового, вскрывает внутренние противоречия изменяющихся предметов, а в развертывании и разрешении этих противоречий видит главную двигательную силу развития. Развитие – необратимое направленное закономерное изменение материальных и идеальных объектов. В процессе развития происходят количественные и качественные изменения объекта. Выражая процессы изменений, развитие предполагает сохранение системного качества развивающихся объектов. По направлению развитие может быть как прогрессивным, эволюционным, так и регрессивным, инволюционным.

Кризис — крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде. Кризис может пониматься и как этап в развитии социально-экономической системы, необходимый для устранения напряжений и неравновесий в ней.

Кризисы неизбежны: регулярные, закономерно повторяющиеся кризисы являются непременной фазой циклического развития любой системы. Они начинаются тогда, когда потенциал прогресса главных элементов преобладающей системы уже в основном исчерпан и в то же время родились и начинают борьбу элементы новой системы, представляющей будущий цикл [2].

Возникновение различных кризисных явлений присуще всем этапам жизненного цикла предприятия и не может рассматриваться как некий феномен, а как обязательная составляющая пути развития [3, с. 13]. Следовательно, кризис развития – объективное закономерное явление, необходимый элемент диалектического развития, который проявляется в необратимом качественном изменении объекта и оказывает влияние на его дальнейшую жизнедеятельность.

На основании этого под кризисом развития мы понимаем любое качественное изменение системы.

Система с малым запасом устойчивости, не способна противодействовать силам, стремящимся вывести ее из состояния равновесия. Если влияния, изменяющие равновесие системы, превышают запас устойчивости, равновесие нарушается. Это приводит к разрушению или качественному изменению систе-

мы и установлению нового равновесия. Поэтому предприятие может пройти все этапы циклического развития полностью. Может остановиться в своем развитии и, не достигнув результатов, прекратить свое существование.

Большое значение в повышении устойчивости предприятия имеет возможность выявления приближения кризиса и осуществления опережающего управления. Белояров В.В. формулирует общие принципы развития социальных систем, направленные на повышение их устойчивости:

- необходимо создавать противоположности процессам, которые не имеют противодействия и тем самым нарушают равновесие системы;
- поддерживать баланс, равновесие противоположных сил и процессов;
- устранять диспропорции и непримиримые противоречия;
- ограничивать и контролировать процессы самоорганизации;
- планомерно готовить условия для необходимых качественных изменений организации, чтобы свести к минимуму влияние случайности [4].

Понятие кризиса применяется ко всякому резкому переходу, ко всем переменам, воспринимаемым как нарушение непрерывности существующей тенденции. Нет такой подсистемы в обществе и такой системы в целом, которая бы не вступала и не выходила из фазы кризиса. Эта фаза характеризуется наличием такого фактора как резкое снижение эффективности функционирования системы в целом в сочетании с наличием уже сформированных предпосылок появления нового стабилизирующего явления. Предпосылки такого рода формируются латентно и вскрываются уже в период окончания этапа зарождения следующего цикла развития, характеризующегося качественным изменением системы в целом [5].

Яковец Ю.В. выделяет следующие стадии кризиса:

- латентный, скрытый, период, когда его предпосылки созревают, но еще не прорываются наружу;
- период обвала, стремительного обострения всех противоречий, резкого ухудшения всех показателей динамики. В этот период нарушается устойчивость и возрастает интенсивность вариантов развития подсистемы;
- период смягчения кризиса, создания предпосылок для его преодоления, перехода к фазе депрессии, обеспечивающей временное равновесие между старой и новой системами [6].

Ларина Н., Андриенко-Бентц О., Кузьменко Д. считают, что внутренний кризис организации проходит через три стадии:

- стратегический кризис;
- кризис рентабельности;
- кризис ликвидности [7].

Зорин С.Ф. выделяет три типа кризисов предприятия.

1. Кризис ликвидности.
2. Кризис успеха.
3. Кризис стратегии [8].

В свою очередь, кризис ликвидности может быть 4 основных видов:

- 1) кризис сбыта;
- 2) кризис издержек;
- 3) кризис финансов;
- 4) кризис системы управления [9, с. 7].

Такой подход к классификации кризисов по сферам возникновения:

- а) повышает возможности определения источника возникновения кризиса и целенаправленного управления предприятием, находящимся в кризисной ситуации;
- б) позволяет направить усилия менеджмента предприятия, в первую очередь, на ту область или сферу, в которой возникла кризисная ситуация.

Бабушкина Е.А., Бирюкова О.Ю., Верещагина Л.С. называют кризис переходным периодом и считают, что все переходные периоды можно классифицировать по трём уровням.

Первый уровень (гомеостатический) связан с такими изменениями, которые отражаются только на поведении системы, но не изменяют ее структуры и элементного состава.

Второй уровень (инновационный) связан с такими изменениями, которые отражаются на структуре и элементном составе системы.

Третий уровень (бифуркационный) связан с такими изменениями, которые, значительным образом отражаются на структуре и элементном составе системы [10].

Симптом кризиса — это первоначальное внешнее проявление кризисных явлений, которые не всегда характеризуют истинные причины кризиса, но по которым эти причины можно установить. Оценивать кризисы следует не только по его симптомам, но и по причинам и реальным факторам.

Симптомы проявляются в показателях и в тенденциях их изменения, отражающих функционирование и развитие организации. Большую роль в выявлении предрасположенности производственной организации к наступлению кризиса играет анализ финансово-экономических и социально-экономических показателей [11].

Симптомом кризисного развития может быть либо несоответствие показателей закономерным соотношениям, либо нарушение временных параметров.

Определение симптомов кризиса на ранних стадиях его развертывания является важной задачей стратегического управления предприятием. В этом случае появляется возможность своевременной подготовки опережающих мероприятий для целенаправленного выхода из кризиса и обеспечения положительной направленности дальнейшего развития.

Выявление кризиса на поздних этапах сокращает возможности организации по преодолению кризиса. В этом случае повышается сложность прогнозирования, увеличивается неопределённость и непредсказуемость характера дальнейшего развития предприятия. Главное - уметь спрогнозировать кризисную ситуацию, научиться управлять кризисом как процессом, видеть его в перспективе, овладеть методами адаптации к кризису и достойно выйти из

него, а, может быть использовать его в своих целях [2]. По мнению автора, первые симптомы кризиса можно нейтрализовать на уровне функциональных стратегий путём их корректировки. Переход кризиса в затяжную форму вызывает необходимость корректировки конкурентных и базовых стратегий.

Согласно методике, предложенной Сибиряковым В.Г. [12], проектирование кризисов содержит три основных блока:

- 1) построение «диаграммы кризиса»;
- 2) разрешение противоречий;
- 3) разработка стратегического плана развития.

Построение «диаграммы кризиса» включает следующие шаги.

1. Определение положения предприятия на S-кривой развития.
2. Формулировка цели положительного кризиса в развитии предприятия.

3. Учёт возможности включения имеющихся и потенциальных нежелательных эффектов (НЭ), которые будут мешать реализации положительных изменений.

4. Перечисление всех существующих и потенциальных НЭ и нанесение их на диаграмму.

На основе этого выявления внутренних кризисов развития на ранних стадиях целесообразно проводить по следующему алгоритму:

- 1) группировка целей по функциональным стратегиям;
- 2) анализ реализации функциональных стратегий (рис. 1);
- 3) разработка комплекса мер по разрешению противоречий в развитии функциональных подсистем предприятия с учётом возможностей и ограничений (рис. 2).

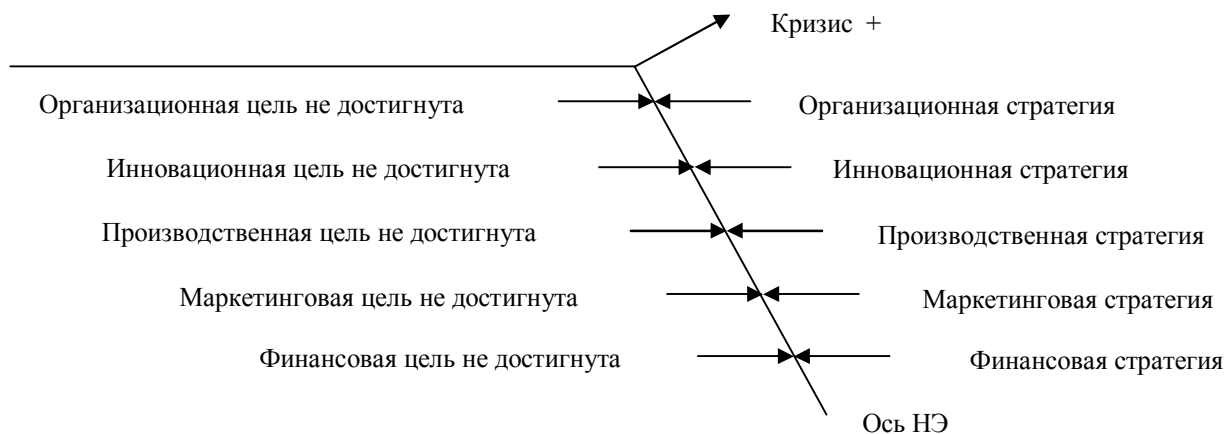


Рис. 1. Алгоритм анализа реализации функциональных стратегий

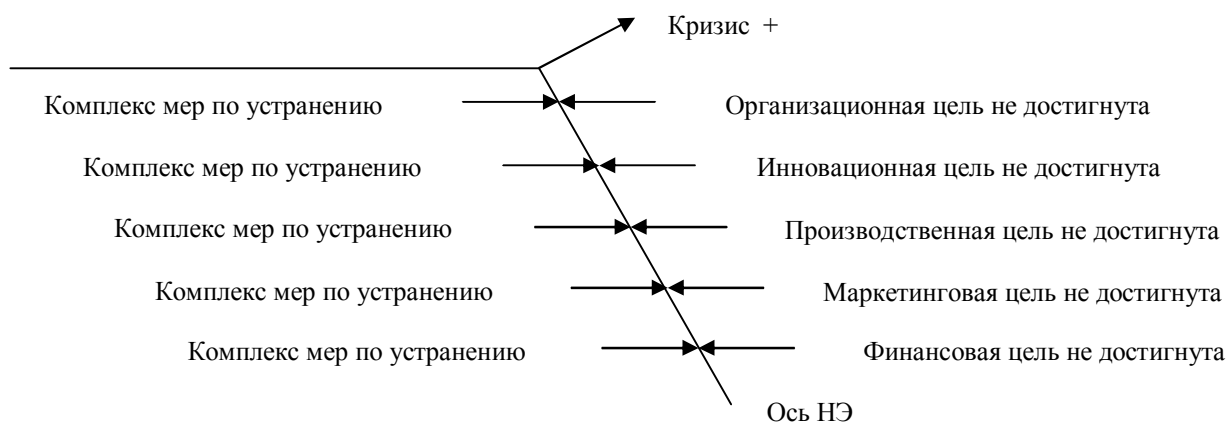


Рис. 2. Алгоритм определения набора мероприятий по устранению противоречий

Таким образом, управляя входом в кризис, можно придать запланированное направление развития при выходе из него.

**Выводы.** На основании вышесказанного мы пришли к выводу, что кризис содержит в себе как деструктивные, так и конструктивные тенденции. Оказывая влияние на наиболее развитый элемент в направлении сдерживания его развития, кризису можно придать отрицательную направленность. В

свою очередь, оказывая влияние на самый слабый элемент системы, кризису можно придать положительную направленность.

Выявление источников кризисов развития и подготовка мероприятий по их преодолению через группировку по функциональному признаку объектов управления для определения источников кризиса позволит управлять переходом предприятия как системы из одного состояния в другое по запланированно-

му пути развития.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации [Текст] / Р. Акофф. – Москва «Прогресс» 1985, 328 с.
2. Петухов Д. В. Антикризисное управление [Электронный ресурс] / Д. В. Петухов // Сайт Московского института экономики менеджмента и права. – Режим доступа : [http://www.e-college.ru/xbooks/xbook014/book/index/index.html?part-003\\*page.htm](http://www.e-college.ru/xbooks/xbook014/book/index/index.html?part-003*page.htm)
3. Растопчина Ю. Л. Организационно-экономические основы стратегического управления предприятиями на разных стадиях их жизненного цикла: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства)» [Текст] / Ю. Л. Растопчина. – Воронеж, 2006, 22 с.
4. Белояров В. В. Диалектика устойчивого развития [Электронный ресурс] / В. В. Белояров // Философия устойчивого развития. – Режим доступа : <http://philosophy-sd.narod.ru/dialectics.htm>
5. Смирнов Е. А. Анализ кризиса в «тектологии» А. Богданова и современность [Текст] / Е. А. Смирнов // Социальный кризис и социальная катастрофа. Сборник материалов конференции. – Санкт-Петербургское философское общество. – СПб., 2002. – С. 70-75.
6. Яковец Ю. В. Прогнозирование циклов и кризисов [Электронный ресурс] / Ю. В. Яковец // Сайт Фонда им. Питирима Сорокина. – Режим доступа : <http://www.sorokinfond.ru/index.php?id=177>
7. Ларина Н. Кризис-ускоритель [Электронный ресурс] / Н. Ларина, О. Андриенко-Бентц, Д. Кузьменко // Менеджмент. – 2009 г. – № 1. – Режим доступа : <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1009>
8. Зорин С. Ф. Антикризисное управление предприятием [Электронный ресурс] / С. Ф. Зорин // Сайт «КМ.ру». – Режим доступа : [http://student.km.ru/ref\\_show\\_frame.asp?id=2B9F158EA0CC4377B6A0735D6166DB49](http://student.km.ru/ref_show_frame.asp?id=2B9F158EA0CC4377B6A0735D6166DB49)
9. Антикризисное управление: методические указания к выполнению расчетно-графических работ для студентов специальности «Менеджмент организации» [Текст] / Сост. Г. С. Цветкова, О. В. Полякова. – Йошкар-Ола : Марийский государственный технический университет, 2007. – 30 с.
10. Бабушкина Е. А. Антикризисное управление [Электронный ресурс] / Е. А. Бабушкина, О. Ю. Бирюкова, Л. С. Верещагина // Сайт «Библиотека ФикшнБук». – Режим доступа : [http://fictionbook.ru/author/elena\\_babushkina/antikrizisnoe\\_upravlenie/read\\_online.html?page=1](http://fictionbook.ru/author/elena_babushkina/antikrizisnoe_upravlenie/read_online.html?page=1)
11. Михайлюта А. А. Кризис как норма жизни [Электронный ресурс] / А. А. Михайлюта // Сайт «Управление изменениями в компании». – Режим доступа : <http://www.markus.spb.ru/kase/krizis.shtml>
12. Сибиряков В. Г. Проектирование кризисов – путь к успеху [Электронный ресурс] / В. Г. Сибиряков // Сайт «ОТСМ-ТРИЗ». – Режим доступа : <http://nixdorf.org.ua/e/248014.htm>



УДК 005.591.4

КУПРИНА Н.М., канд. экон. наук, доцент, СТЕПАНОВА А.В., аспирант  
Одесская национальная академия пищевых технологий

## РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ПРОВЕДЕНИЯ

Проанализировано и обосновано проведение реструктуризации промышленных предприятий как комплекса мер, способствующих конкурентоспособной и эффективной их деятельности. Рассмотрены социально ориентированная и импаритетная реструктуризация промышленных предприятий как актуальные ее виды в современных условиях.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, реструктуризация предприятий, социально ориентированная реструктуризация предприятий, принцип импаритета, импаритетная реструктуризация предприятий.

Performing a restructure of enterprises as a package of actions contributing into its successful and efficient activity was analyzed and justified. Social-oriented and imparity types of restructure were studied as the actual trends in the current conditions.

**Keywords:** industrial enterprises, enterprises restructuring, social oriented enterprises restructuring, imparity principles, imparity restructure of enterprises.

**Введение.** Развитие отдельных субъектов – предприятий и в целом экономики Украины, во многом обусловлено влиянием глобализационных процессов, способствующих ее интеграции в мировое торговое пространство, которая сегодня невозможна

без членства в ВТО. Ожидаемые результаты первых лет вступления Украины в ВТО, как показали исследования, не соответствуют фактически полученным, что связано не только с влиянием финансово-экономического кризиса, но и с высокой зависимо-