

ОЦІНКА МОЖЛИВОСТЕЙ ВИЖИВАННЯ ТА ПОСТУПОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуті проблеми дослідження можливості виживання будь – якого підприємства, незалежно від стану та стадії життєвого циклу, на якому воно перебуває.

Базуючись на загальній методології дослідження потенціалу представлена концептуальна модель оцінки потенціальних можливостей розвитку підприємства, що опинилося в кризовому стані, а також програмний комплекс «оцінка перспектив розвитку підприємства».

Проблема дослідження можливості виживання підприємства різних галузей виробництва є на сьогодні дуже важливою.

Доцільність розгляду проблем виживання не потребує додаткової аргументації. Виживання (самозбереження) та розвиток, який забезпечує створення достатнього «запасу» стійкості для успішного функціонування за умов ринкових відносин визначається багатьма дослідниками [1-5] однією з головних цілей розробки стратегії діяльності будь – якого підприємства, незалежно від стану (кризовий або ні) та стадії життєвого циклу, на якому воно перебуває.

Підприємство, згідно системного підходу, розглядається як система ресурсів, які вступають до взаємодії та обумовлюють досягнуті результати (рис. 1).



Рисунок 1. Система ресурсів підприємства.

Кожен з видів ресурсів визначає певні можливості підприємства щодо досягнення стратегічних цілей діяльності, які називаються стратегічними ресурсами виробничої системи.

Основні види стратегічних ресурсів – це спроможність до:

- проведення макроекономічного аналізу ситуації в країні та регіоні діяльності;
- прогнозування змін в обсязі та структурі споживчого попиту;
- аналізу та прогнозування кон'юнктури ринків ресурсів та капіталу, розробки та реалізації ефективних стратегій взаємодії з ринками для притягнення необхідних ресурсів;
- висування та реалізації конкурентоспроможних ідей відносно технології та організації ресурсів;
- забезпечення незалежності підприємства від негативних змін у зовнішньому середовищі функціонування шляхом розробки та реалізації ефективних захисних стратегій;
- підтримання конкурентного статусу підприємства та використання конкурентних переваг у боротьбі за споживача;
- ефективного використання інвестиційних можливостей щодо розвитку інвестиційного потенціалу;
- забезпечення високої ефективності господарювання шляхом

пошуку та мобілізації невикористаних резервів, підтримання необхідних темпів розвитку.

Наведений перелік засвідчує, що наявність стратегічних ресурсів залежить не тільки від переліку наявних ресурсів, але й від здібності підприємства до їх оптимального використання.

В сучасній науковій літературі [3] пропонується використовувати спеціальний термін «потенціал виживання».

Початковим етапом дослідження потенціалу виживання підприємства є дослідження стану та складу ресурсів, що є в його розпорядженні на момент оцінювання.

Проблеми ресурсного забезпечення діяльності підприємства, залежності між обсягом, складом ресурсів та досягнутими результатами діяльності, оцінки достатності ресурсного потенціалу традиційно знаходилися в центрі уваги багатьох дослідників.

Стан ресурсного потенціалу може бути описаний за допомогою кількісних та якісних характеристик. Кількісні характеристики необхідні для оцінки обсягів запасів ресурсів та швидкості їхнього зростання. Використання якісних дає змогу дати часткову або комплексну оцінку споживчих якостей та ефективності використання окремих видів ресурсів.

Система показників, які можуть використовуватися для характеристики ресурсів підприємства та його ресурсних можливостей може бути представлена такими показниками:

- обсяг та склад ресурсів підприємства, що відбивають їхню видову та територіальну структуру;
- показники оцінки повноти використання окремих видів ресурсів (коефіцієнт повноти використання тощо);
- показники взаємозамінності ресурсів;
- показники збалансованості складу ресурсів, які дають змогу виявити та оцінити кількісно необхідність структурних зрушень, надлишок та дефіцит окремих видів ресурсів;
- показники ефективності використання ресурсів (ресурсо – віддача та ресурсомісткість обороту, економія обсягу використання ресурсів у зв'язку з підвищенням ефективності їх використання).

На рис. 2 представлені етапи ідентифікації та оцінки ресурсних передумов виживання підприємства.

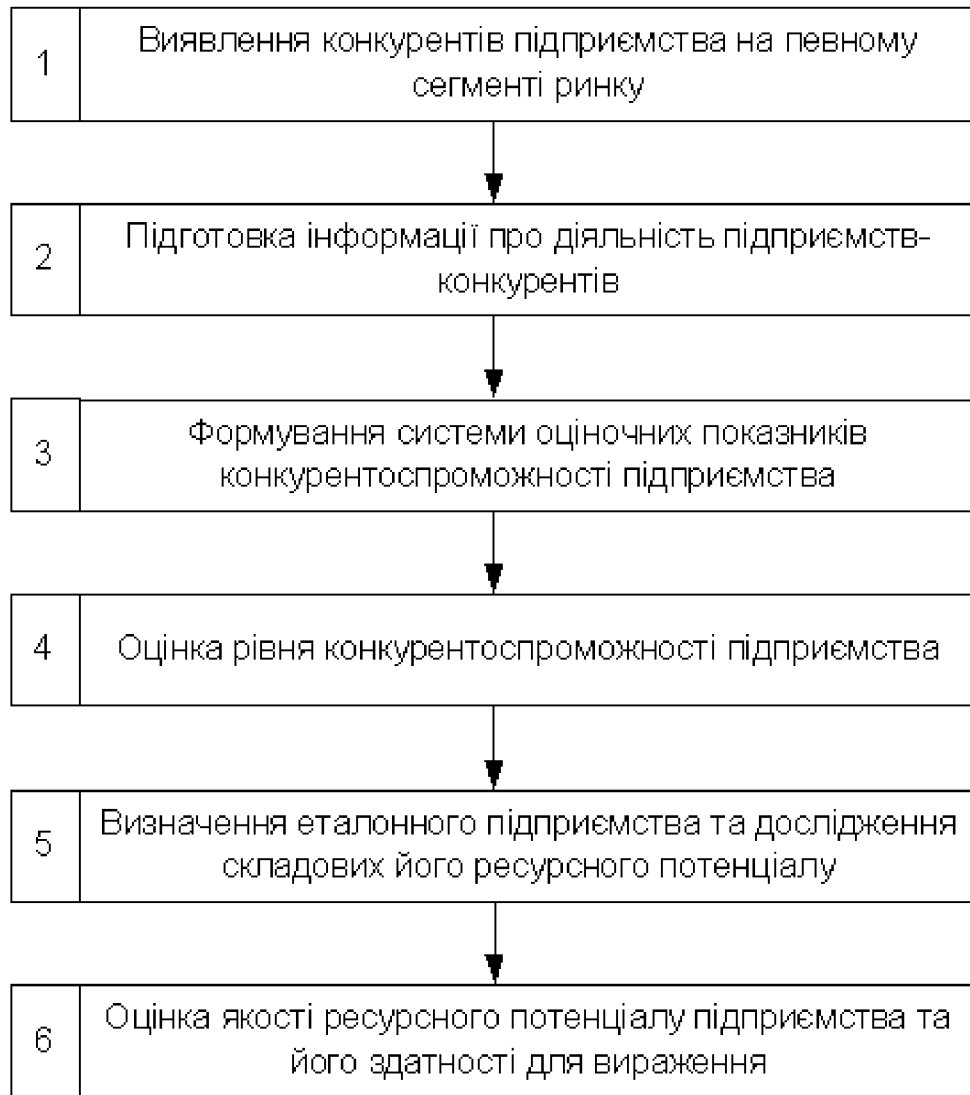


Рис. 2 Етапи ідентифікації та оцінки ресурсних передумов виживання підприємства.

Ця робота може здійснюватися експертним методом. Його застосування передбачає необхідність попередньої розробки карти оцінювання ресурсів, яка міститиме перелік ресурсів, їхні найважливіші ознаки та встановлені ранги значущості окремих видів ресурсів для забезпечення життєздатності підприємства.

Узагальнюючий показник якості ресурсів j – го підприємства можна розрахувати за формулою:

$$Я_k P_j = Я_k P_{ij} \times R_i \quad (1)$$

де, $Я_k P_j$ - якість i – го виду ресурсів j - го підприємства порівняно з підприємством еталоном; R_i - ранг значущості i - го виду ресурсів, визначений експертно.

Базуючись на загальній методології дослідження потенціалу Л.О.

Лігоненко [3] запропонована концептуальна модель оцінки потенціальних можливостей розвитку підприємства, що опинилося в кризовому стані, яка передбачає проведення певних етапів роботи.

1. Визначення етапів дослідження потенціальних можливостей розвитку.
2. Формування системи об'єктів дослідження, що характеризують можливості розвитку підприємства. Можливості розвитку діяльності підприємства можуть бути охарактеризовані системою кількісних та якісних показників.
3. Проведення експертної оцінки можливостей розвитку підприємства. Для проведення експертної оцінки пропонується використовувати метод, згідно з яким перспективи розвитку оцінюються певною кількістю балів. При використанні 5-бальної системи в основу оцінювання, можуть бути покладені за такі критерії: 0-перспективи розвитку відсутні; 1-незначні можливості розвитку; 2-помірні можливості розвитку; 3-середні можливості розвитку; 4-суттєві можливості розвитку; 5-відмінні можливості розвитку. З метою полегшення процедури оцінювання доцільно попередньо розробити фактор – карту оцінки, яка б відбивала ідентифікований стан кожного оціночного показника.
4. Визначення значущості окремих напрямів дослідження можливостей розвитку підприємства для його виживання. Оцінка коефіцієнта значущості кожного з них здійснюється за допомогою скали рангів (від 1 до 9). Узгодження оцінки окремих елементів потенціалу виживання проводиться за допомогою методу «аналізу ієрархій» або методу номінальної групи[6].
5. Узагальнення індивідуальних оцінок перспектив розвитку підприємства, яка може бути отримана за допомогою формули:

$$P_{\pi} = \sum_{i=1}^n BO_i \cdot K_i, \quad (2)$$

де BO_i – бальна оцінка перспектив зростання i -го показника (чинника виживання);

K_i – значущість i -го показника для загальної оцінки виживання;

n – загальна кількість показників оцінки.

Чим більше значення має узагальнюючий коефіцієнт, тим кращі перспективи зростання має підприємство.

На рис.3 представлено програмний комплекс «оцінка перспектив розвитку підприємства»[3].



Рис. 3 Структурно – логічна схема роботи програмного комплексу «Оцінка перспектив розвитку підприємства».

Представлений комплекс є простим у застосуванні, відкритим для користувача (тобто реалізована можливість коригування базових чинників оцінки та параметрів їх значущості). Все це дає можливість практичного застосування з метою інтелектуальної підтримки висновків та рішень антикризових менеджерів.

Дослідження зовнішнього середовища є необхідним у процесі розробки будь-якої стратегії діяльності підприємства, в тому числі й антикризової.

Важливою складовою частиною діагностики кризових явищ та загрози банкрутства є моніторинг стану зовнішнього середовища підприємства та прогнозування очікуваних змін у ньому. Це зумовлюється декількома причинами:

1. Саме зовнішнє середовище, невідповідність підприємства до вимог зовнішніх контрагентів здебільшого спричиняють появу та розвиток кризових явищ.
2. Стан та напрям розвитку зовнішнього середовища основною мірою визначають можливості підприємства щодо локалізації кризи та виходу з неї. Погіршення зовнішнього середовища є потужним каталізатором прискорення розвитку кризи, аж до банкрутства та ліквідації суб'єкта підприємництва.
3. Розробляючи антикризові заходи, необхідно враховувати стан та прогноз розвитку зовнішнього середовища, забезпечувати їх адекватність та часову відповідність до процесів, що відбуваються за межами підприємства.

З урахуванням попередніх досліджень зовнішнього середовища можна запропонувати концептуальну модель цієї роботи.

1. Структурування зовнішнього середовища підприємства, визначення найвагоміших чинників, що потребують дослідження.
2. Визначення «критичних точок» – найбільш важливих елементів середовища та меж аналізу зовнішнього середовища.
3. Збирання інформації, необхідної для проведення дослідження.
4. Визначення методичного інструментарія дослідження (методи прогнозування, моделювання, оцінки наслідків, експертні методи).
5. Проведення дослідження та узагальнення отриманих висновків.

Результати розрахунку коефіцієнта ворожості зовнішнього середовища (діапазон від 0 до 1) можуть використовуватися не тільки для визначення потенціалу виживання підприємства, але й для формування загальних висновків стосовно формування або зміни стратегії діяльності підприємства.

Висновки. Використання можливостей виживання та поступового розвитку підприємства сприяє реалізації визначеного курсу на стійке економічне зростання різних галузей промисловості і транспорту, а також всієї економіки України.

Список літератури

1. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ – М., 1989.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление. - М., 1998.

3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємства. – К., 2001.
4. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент – Київ, 2001.
5. Ревуцкий Л. Д. Потенциал и стоимость предприятия. –М.,1997.