

ОСОБЛИВОСТІ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІДТВОРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Зорина Юринець¹, Ростислав Юринець²

¹ Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18

e-mail: zoruna_yur@ukr.net,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2349>,

² Національний університет «Львівська політехніка»

79000, м. Львів, вул. Степана Бандери, 12,

e-mail: rr12345@ukr.net,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3231-8059>

Анотація. Формування підґрунтя системи антисипативного управління задля налагодження процесу відтворення діяльності бізнесу обумовлена якістю ухвалення управлінських рішень керівництвом. З метою недопущення настання кризових явищ в середовищі бізнесу особливого вивчення потребують концептуальні основи антисипативного управління, які зорієнтовані на попереднє виявлення можливих кризових подій та ситуацій та їхнє випередження, враховуючи інструменти ідентифікації вузьких місць та слабких сигналів. Таким чином, важливим є поглиблення дослідження концептуальних основ антисипативного управління, що дають змогу виробити заходи реагування на події зовнішнього та внутрішнього середовища.

Метою статті є обґрунтування концептуальних основ побудови логіко-семантичної моделі процесно-системного підходу до виконання функцій в системі антисипативного управління та послідовності формування антисипативної програми дій з метою недопущення кризових ситуацій та відтворення діяльності бізнесу.

Запропонована логіко-семантична модель процесно-системного підходу до виконання функцій в системі антисипативного управління дає змогу доповнити концепцію антикризового управління, сприяти відтворенню діяльності бізнесу, вдосконалити процес управління розвитком бізнесу завдяки застосуванню багаторівневого комплексу функцій менеджменту та інструментів антисипативного управління, враховує організаційно-економічну діяльність бізнесу. Формування антисипативної програми дій з метою недопущення настання кризових подій і ситуацій передбачає проведення шести етапів, із обґрунтуванням їхньої послідовності, що дає змогу підвищити якість і рівень ухвалення управлінських рішень, недопущення кризових явищ і ситуацій.

Ключові слова: антисипативне управління, антисипативна програма, процесно-системний підхід, модель, відтворення, бізнес.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку ринкових відносин впровадження основ антисипативного управління в середовищі бізнесу є необхідним елементом задля підтримки його цілеспрямованого функціонування та розвитку. Саме застосування принципів та інструментів антисипативного управління сприяє вчасному коригуванню напрямів діяльності бізнесу, здійсненню перепрофілювання та відтворення його діяльності. На наступних стадіях накопичення боргів, бізнес чекає процедура банкрутства, зокрема ліквідації.

Якщо існує хоча б найменша можливість відтворення діяльності бізнесу, проводять спеціальні процедури санації з метою мінімізації збитків за умови банкрутства чи розподілення боргів. Тобто, криза є однією зі стадій циклу життєдіяльності бізнесу, подолання якої дає змогу забезпечити його подальший розвиток [1, с. 18].

За таких обставин вкрай важливим постає недопущення настання кризових явищ в середовищі бізнесу. Таким чином, на підприємствах потрібно налагодити систему відстеження настання можливих криз [4, с. 67-69], аналізувати причини їхнього виникнення [10], формувати антисипативні програми дій, що сприяють передбаченню ймовірної кризи, із яким може зіткнутись бізнес.

Усе це вимагає вироблення системи антисипативного управління задля відтворення діяльності бізнесу, яка, передусім, повинна реагувати на події зовнішнього та внутрішнього середовища, відповідати стратегії розвитку бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування теоретичних основ антисипативного управління як різновиду концепції антикризового менеджменту задля відтворення діяльності бізнесу стали предметом наукових досліджень таких аналітиків, як С. Гасанов [1], А. Штангрет [1], Я. Котляревський [1], А. Жемба [2], Л. Шергіна [2], Ю. Пономарьова [2], О. Кузьмін [3], О. Мельник [3], М. Адамів [3], М. Фер'єнчік [5], Р. Главар [6], С. Харпер [7], Д. Глев [7] та ін. У наукових дослідженнях доволі ґрунтовно опрацьовано теоретичні та прикладні основи антисипативного та антикризового управління, які можна застосовувати у ракурсі вихідних базових положень у середовищі бізнесу для підвищення ефективності та результативності його діяльності. Водночас, в умовах формування основ антисипативного управління, ще досі існує потреба у виробленні концептуального підґрунтя процесно-системного підходу до виконання функцій у системі антисипативного управління та формування антисипативної програми дій з метою недопущення кризових ситуацій в умовах відтворення діяльності бізнесу.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування концептуальних основ побудови логіко-семантичної моделі процесно-системного підходу до виконання функцій у системі антисипативного управління та послідовності формування антисипативної програми дій з метою недопущення кризових ситуацій і відтворення діяльності бізнесу.

Методи дослідження. У науковій статті використано такі методи дослідження, зокрема, аналіз, узагальнення, синтез, системний підхід для побудови логіко-семантичної моделі процесно-системного підходу до виконання функцій у системі антисипативного управління та формування антисипативної програми дій з метою недопущення кризових ситуацій і відтворення діяльності бізнесу, формування висновків і пропозицій; схематичні й графічні представлення задля візуального відображення отриманих результатів дослідження.

Виклад основного матеріалу. В умовах зростання нестабільності середовища, глобалізації та динамічних змін діяльність бізнесу зумовлена впливом кризових подій і відповідно чинників ринкового середовища, що, передусім, визначають бізнес-поведінку, результати функціонування, ефективність і напрями розвитку бізнесу у майбутньому.

Варто виділити такі основні підходи до управління розвитком бізнесу в умовах настання кризи:

1) антикризове управління власними руками (do-it-yourself crisis management), в основі якого лежить спроба менеджера здійснювати самотужки управління кризовими ситуаціями в середовищі бізнесу без відповідних фахових знань у цій сфері і, не залучаючи зовнішніх антикризових експертів [5].

2) антикризове консультування (turnaround consulting). У тих випадках, коли керівники бізнесу усвідомлюють, що вони не в змозі своїми силами ні оцінити масштаби проблем, ні впоратися з ними, вони звертаються до відповідних фахівців за послугами з антикризового консультування, що полягає здебільшого у проведенні експрес-аналізу, діагностики стану бізнесу (експертної оцінки), розробленні заходів щодо стабілізації діяльності бізнесу, вибору шляхів стратегічного розвитку бізнесу з урахування плану антикризових заходів. Далі здійснюється презентація розробленого плану розвитку власникам підприємства, його коригування, затвердження і контроль реалізації [2].

3) менеджмент з кризових ситуацій (crisis management), що застосовується для урегулювання криз завдяки залученню антикризового менеджера, котрий має спеціалізацію у сфері пошуку проблемних ситуацій на підприємстві, оцінювання кризових симптомів, вирішення боргових питань, проведення реструктуризації, банкрутства тощо [6].

З метою недопущення настання кризових явищ в середовищі бізнесу особливого вивчення потребують концептуальні основи антисипативного управління, яке зорієнтоване на попереднє виявлення можливих кризових подій і ситуацій та їхнє випередження, враховуючи інструменти ідентифікації вузьких місць і слабких сигналів.

Актуальність впровадження та використання антисипативного управління на підприємствах зумовлена тим, що цей вид управління забезпечує максимально можливий рівень підготовки суб'єктів господарювання до потенційних явищ середовища функціонування в сучасних умовах діяльності [3; 7].

Логіко-семантична модель процесно-системного підходу до виконання функцій у системі антисипативного управління наведена на рис. 1.

Процесно-системний підхід до виконання функцій у системі антисипативного управління включає елементи, що наповнені власним змістом, який визначається інструментами та технологіями антисипативного управління, контекстом елементів структури організаційно-економічної діяльності бізнесу. Підсистеми функцій антисипативного управління утворюють систему управління розвитком бізнесу, постають як взаємообумовлюючі компоненти, і повинні аналізуватись та оцінюватись у контексті їхніх взаємних впливів і взаємозалежностей.

Вирішення проблемних питань антисипативного управління бізнесом можливе у ході дослідження усіх компонентів моделі загалом і в повному взаємозв'язку [8; 9]. Фундаментом функціонування логіко-семантичної моделі процесно-системного підходу до виконання функцій в системі антисипативного управління є особливості процесів, які протікають в середовищі бізнесу та системи управління, що беруться до уваги, зважаючи на стан функціонування внутрішніх елементів підсистеми антисипативного управління та функцій менеджменту, що обумовлені ймовірними зовнішніми ситуаціями і впливом зовнішніх чинників.

Відповідно до логіко-семантичної моделі процесно-системного підходу до виконання функцій у системі антисипативного управління головними функціями є: антисипативне планування, організація антисипативного управління та система контролю. Водночас, система антисипативного управління ґрунтується на формулюванні цілей і завдань антисипативного управління із використанням методів та інструментів антисипативного управління для вироблення оптимального напрямку розвитку бізнесу.

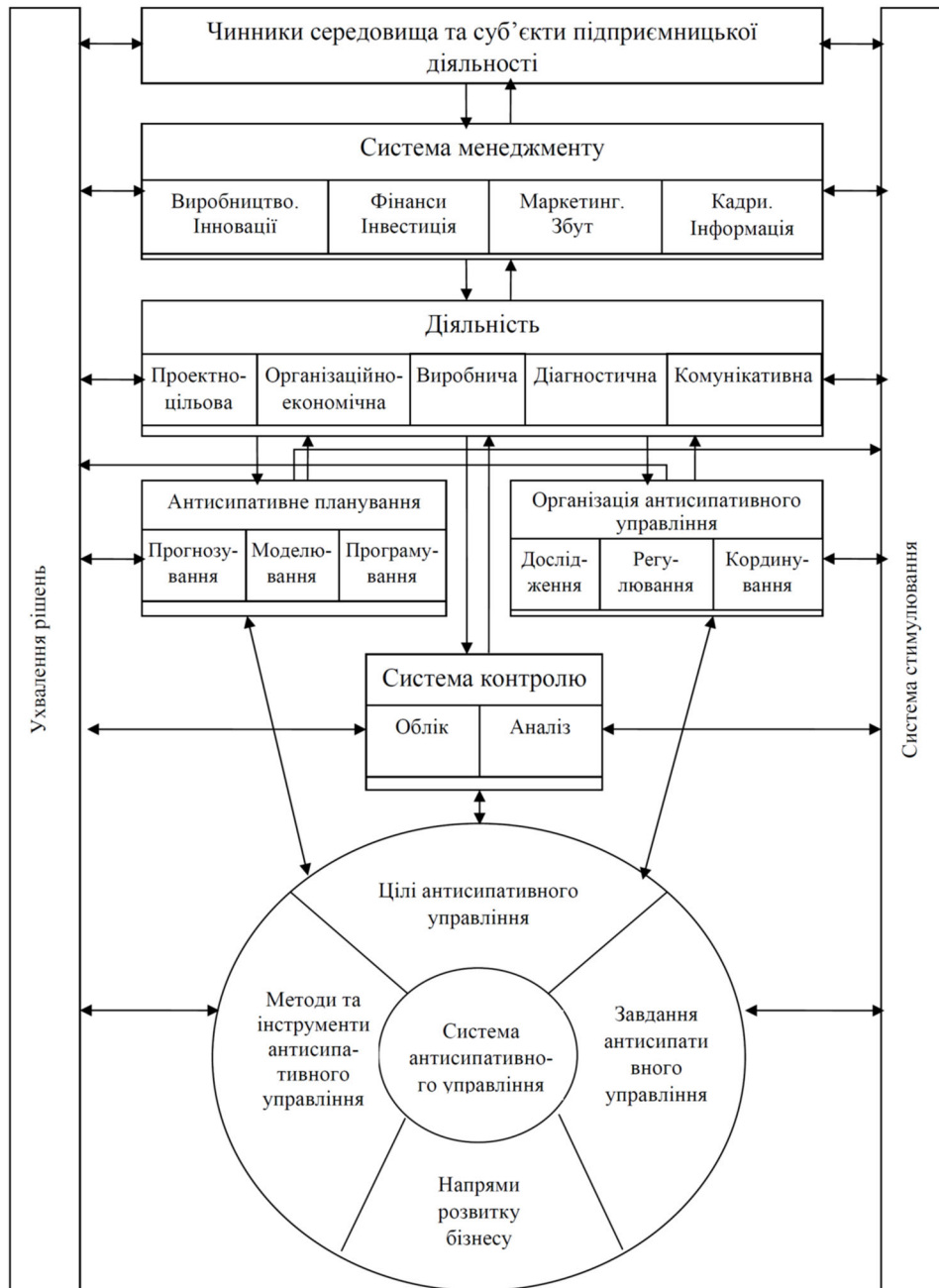


Рис. 1. Логіко-семантична модель процесно-системного підходу до виконання функцій в системі антисипативного управління*

*Джерело: розроблено авторами

Наслідки діяльності бізнесу безпосередньо залежать від вміння керівництва організувати процеси прогнозування, моделювання розвитку кризових ситуацій та програмування наступних дій, виходячи із отриманої аналітичної інформації.

Формування антисипативної програми дій з метою недопущення настання кризових подій і ситуацій та відтворення діяльності бізнесу передбачає проведення таких етапів (рис. 2):

- 1) детальний аналіз усієї наявної інформації щодо ймовірності настання можливих кризових подій і ситуацій;
- 2) виявлення усіх евентуальних результатів та наслідків від ймовірності настання кризової події для бізнесу;
- 3) вироблення варіантів і шляхів дій щодо недопущення настання кризової події та відтворення діяльності бізнесу;
- 4) виявлення ймовірних чинників щодо ризику втілення запропонованих варіантів дій;
- 5) процес ухвалення управлінських рішень щодо вибору найкращого напрямку розвитку бізнесу та відтворення його діяльності;
- 6) визначення часу, термінів впровадження антисипативної програми.

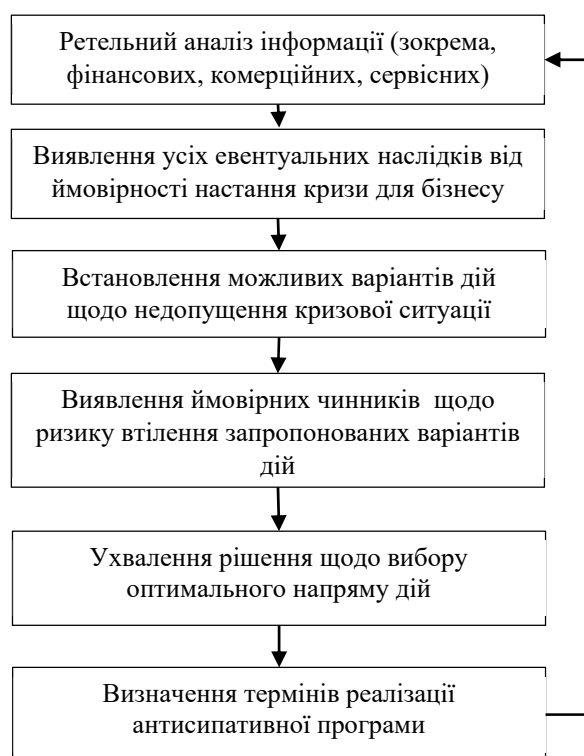


Рис. 2. Формування антисипативної програми дій з метою недопущення кризових ситуацій та відтворення діяльності бізнесу*

*Джерело: розроблено авторами

У ході дослідження встановлено, що найважливішим завданням для ефективного розвитку бізнесу є формування антисипативної програми дій з метою недопущення кризових ситуацій.

Розроблення цієї програми дає можливість забезпечити адаптивну спроможність бізнесу до нестабільних умов розвитку ринкового середовища і настання можливих криз, підвищити готовність, стійкість та конкурентоспроможність бізнесу.

Висновки. Запропонована логіко-семантична модель процесно-системного підходу до виконання функцій у системі антисипативного управління дає змогу доповнити концепцію антикризового управління, сприяти відтворенню діяльності бізнесу, вдосконалити процес управління розвитком бізнесу завдяки застосуванню багаторівневого комплексу функцій менеджменту та інструментів антисипативного управління, враховує організаційно-економічну діяльність бізнесу. Формування антисипативної програми дій з метою недопущення настання кризових подій і ситуацій передбачає проведення шести етапів, із обґрунтуванням їхньої послідовності, що дає змогу підвищити якість і рівень ухвалення управлінських рішень та недопущення кризових явищ і ситуацій.

1. Гасанов С. С., Штангрет А. М., Котляревський Я. В. та ін. Антикризове корпоративне управління: теоретичні та прикладні аспекти. К.: ДННУ “Академія фінансового управління”, 2012. 301 с.
2. Жемба А., Шергіна Л., Пономарьова Ю. Зарубіжний досвід управління розвитком підприємств у нестійкому бізнес-середовищі. Ефективна економіка. 2018. № 10. С. 23-25.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Адамів М.Є. Антисипативне управління підприємствами: процесно-структурований підхід. Економіка: реалії часу. 2012. № 2 (3). С. 71- 77
4. Юринець З.В., Гнилянська Л.Й. Інвестиційний та інноваційний менеджмент. Львів : Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. 320 с.
5. Ferjencik M. Practical safety management for small or medium enterprises. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*. 2020. № 68. 104281. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2020.104281>
6. Glawar R. An approach for the integration of anticipative maintenance strategies within a production planning and control model. *Procedia CIRP*. 2018. № 67(2018). P. 46–51. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procir.2017.12.174>
7. Harper S., Glew D. Anticipatory management cannot be compromised. *Industrial Engineering*. 2008. № 40(8). 34 s.
8. Yurynets Z. Forecasting model and assessment of the innovative and scientific-technical policy of Ukraine in the sphere of innovative economy formation. *Investment Management and Financial Innovations*. 2016. Volume 13. № 2. P. 16-23.
9. Yurynets Z., Bayda B., Petrush O. Country’s economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals – XXI*. 2015. № 9-10. P. 32-35.
10. Yurynets Z., Yurynets R., Gutor T. Game theory model for the development of optimal strategy towards innovative products manufacturing at the enterprise. *Problems and Perspectives in Management*. 2017. №15 (3). P. 285-294.

References

1. Hasanov S. S., Shtanhret A. M., Kotlyarevskyy Y. V. та in. (2012) Antykryzove korporatyvne upravlinnya: teoretychni ta prykladni aspekty [Anti-crisis corporate management: theoretical and applied aspects]. K.: DNNU “Akademiya finansovoho upravlinnya”, 301 s. [in Ukrainian].

2. Zhemba A., Sherhina L., Ponomarova Y. (2018) Foreign experience in managing the development of enterprises in an unstable business environment [Foreign experience of managing the development of enterprises in an unstable business environment]. *Efektivna ekonomika*, 10, pp. 23-25. [in Ukrainian].
3. Kuzmin O.Y., Melnyk O.H., Adamiv M.Y. (2012) Antysypatyvne upravlinnya pidpryyemstvamy: protsesno-strukturovanyy pidkhid [Anticipatory management of enterprises: a process-structured approach]. *Ekonomika: realiyi chasu*, 2(3), pp. 71- 77. [in Ukrainian].
4. Yurynets Z.V., Hnylyanska L.Y. (2012) Investytsiynyy ta innovatsiynyy menedzhment [Investment and innovation management]. Lviv: Vydavnychyy tsentr LNU im. Ivana Franka, 320 s. [in Ukrainian].
5. Ferjencik M. (2020) Practical safety management for small or medium enterprises. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 68. 104281. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2020.104281> (accessed 23 April 2022).
6. Glawar R. (2018) An approach for the integration of anticipative maintenance strategies within a production planning and control model. *Procedia CIRP*, 67(2018), pp. 46–51. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.procir.2017.12.174> (accessed 23 April 2022).
7. Harper S., Glew D. (2008) Anticipatory management cannot be compromised. *Industrial Engineering*, 40(8), 34 s.
8. Yurynets Z. (2016) Forecasting model and assessment of the innovative and scientific-technical policy of Ukraine in the sphere of innovative economy formation. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(2), pp. 16-23.
9. Yurynets Z., Bayda B., Petrukh O. (2015) Country's economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals – XXI*, 9-10, pp. 32-35.
10. Yurynets Z., Yurynets R., Gutor T. (2017) Game theory model for the development of optimal strategy towards innovative products manufacturing at the enterprise. *Problems and Perspectives in Management*, 15(3), pp. 285-294.

FEATURES OF ANTI-SIPATIVE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF REPRODUCTION OF BUSINESS ACTIVITIES

Zoryna Yurynets¹, Rostyslav Yurynets²

¹ Ivan Franko Lviv National University
18 Svoboda Avenue, Lviv, 79008

e-mail: zoryna_yur@ukr.net,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2349>,

² Lviv Polytechnic National University
79000, Lviv, str. Stepana Bandera, 12,

e-mail: rr12345@ukr.net,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3231-8059>

Abstract. The formation of the basis for the construction of a system of anticipatory management in order to establish the process of reproduction of business activity is determined by the quality of management decision-making. In order to prevent the occurrence of crisis phenomena in the business environment, the conceptual foundations of anticipatory management, which are focused on the preliminary detection of possible crisis events and situations and their anticipation, taking into account the tools for identifying bottlenecks and weak signals, require special study. Thus, it is important to deepen the study

of the conceptual foundations of anticipatory management, which make it possible to develop measures to respond to events in the external and internal environment.

The purpose of the article is to substantiate the conceptual foundations of building a logical-semantic model of a process and system approach to the performance of functions in the system of anticipatory management and the sequence of formation of an anticipatory program in order to prevent crisis situations and reproduce of business activities.

The following research methods were used: analysis, generalization, synthesis, systematic approach to build a logical-semantic model of the process and systemic approach to the performance of functions in the anticipatory management system and the formation of an anticipatory action program with the aim of preventing crisis situations and reproducing business activities, forming conclusions and proposals; schematic and graphic representations for the visual display of research results.

The proposed logical-semantic model of the process and systemic approach to the performance of functions in the anticipatory management system makes it possible to supplement the concept of anti-crisis management, contribute to the reproduction of business activities, improve the process of managing business development thanks to the application of a multi-level complex of management functions and anticipatory management tools, takes into account the organizational and economic activity of business . The formation of an anticipatory program in order to prevent the occurrence of crisis events and situations involves the implementation of six stages, with justification of their sequence, which makes it possible to improve the quality and level of management decision-making and the prevention of crisis phenomena and situations.

Keywords: anticipatory management, anticipatory program, process-system approach, model, reproduction, business.

Стаття надійшла до редколегії 3.07.2022

Прийнята до друку 29.11.2022