

УДК 658.1

СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Г. М. Романяк

*Українська академія друкарства,
вул. Під Голоском, 19, Львів, 79020, Україна*

Доведено актуальність розвитку науково-практичного підґрунтя застосування антикризового управління на вітчизняних підприємствах. Досліджено сутність поняття «антикризове управління», виокремлено основні підходи до його трактування, відповідно до яких останнє має на меті виведення підприємства з кризового стану, підтримку його стабільності, запобігання виникненню кризи. Розглянуто сутність та процес реалізації антикризового управління підприємством, методи та форми його застосування. Теоретично обґрунтовано підходи до формування антикризового управління як єдиної системи.

Ключові слова: антикризове управління, ризик, криза.

Постановка проблеми. У будь-якому суспільстві як у цілісній соціально-економічній системі час від часу виникають кризові процеси, які загрожують існуванню самої системи. Найбільш істотне значення в такій ситуації має подолання кризового стану на підприємствах, які формують первинну ланку національної економіки.

У країнах із розвинутою ринковою економікою антикризове управління є невід'ємним елементом системи управління підприємством, що являє собою систему заходів, спрямованих на запобігання кризовим ситуаціям, а в разі їх виникнення — розроблення заходів для виходу підприємства з кризи та ліквідації наслідків. У зв'язку з цим дедалі більшого значення набуває своєчасне виявлення причин виникнення майбутньої кризової ситуації. Головною внутрішньою першопричиною розвитку кризи на підприємстві є помилки в управлінні, а також не досить ефективне та своєчасне реагування на несприятливі зовнішні фактори. Крім того, внутрішні причини безпосередньо мають свої джерела в середовищі підприємства та пов'язані з високим ризиком у стратегії маркетингу, внутрішніми конфліктами, недоліками в організації виробництва, недосконалістю інноваційної й інвестиційної політики. Тому розроблення механізмів удосконалення антикризового управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища є актуальним науковим завданням, що потребує ретельного і глибокого дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значну увагу проблемі антикризового управління надавали такі відомі автори і науковці, як Е. Альтман, В. Бівер, І. Бланк, Ю. Брігхем, О. Ковальов, Р. Хіт, Г. Юна та інші.

Сьогодні з'являється щораз більше досліджень та публікацій, які стосуються антикризового управління. Передусім це пояснюється глибинною кризою, що охо-

пила більшість підприємств різних галузей. Питання антикризового управління у своїх працях досліджували багато вітчизняних та закордонних науковців, зокрема: А. П. Балашов, І. О. Бланк, В. О. Василенко [5], А. П. Градов, А. Г. Грязнова [1], С. С. Ільїн, Е. М. Короткова, Л. О. Лігоненко [3], Е. С. Мінаєв, Л. С. Ситник, О. О. Терещенко [2], А. Д. Чернявський [4], З. Є. Шершньова [7], А. М. Штангрет [6]. У наукових працях розглядаються теоретичні основи і методологічний інструментарій антикризового управління підприємством в умовах транзитивної економіки, значну увагу надано теоретичним питанням виникнення, розвитку кризових ситуацій, а також практичним аспектам проведення стабілізаційних заходів щодо виведення підприємства з кризи. Однак у працях названих учених немає одностайної думки в підходах до сутності антикризового управління та, власне, самого розуміння поняття «антикризове управління». Неоднозначність трактувань цього поняття вже створює певні проблеми у розробленні комплексу заходів для запобігання і подолання наслідків кризи. Отже, актуальною залишається проблема формування сучасного поняттєвого апарату антикризового управління.

Мета статті — визначення суті антикризового управління в умовах нестабільного ринкового середовища, а також визначення основних принципів антикризового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризове управління підприємством — нове явище для економіки України, зумовлене процесами трансформації та необхідністю фінансового оздоровлення багатьох підприємств, що функціонують в умовах нестабільного середовища.

Науковці досить часто не проводять чіткої межі між змістовим наповненням поняття «антикризове управління» і даних категорій, що відповідно призводить до суперечностей, невідповідностей та підміни сутності термінів в економічній літературі. На основі викладеного наведено декілька теоретичних висновків і здійснено узагальнення, що уможливило визначення кількох головних підходів (рис. 1).

А. Г. Грязнова вважає, що «антикризове управління – це така система управління підприємством, котра має комплексний, системний характер та спрямована на передбачення або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту». Подібну концепцію антикризового управління поділяють С. К. Рамазанов, О. П. Степаненко, Л. А. Тимашова [1].

О. О. Терещенко розуміє поняття антикризового фінансового управління підприємством як застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дають змогу забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи. Саме антикризове фінансове управління є необхідною складовою системи корпоративного управління й уможливило реалізацію інноваційної моделі розвитку підприємства [12].

Відповідно до праці Е. М. Короткова, антикризове управління — це управління, в якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для подальшого стійкого розвитку організації.

З погляду професора В. О. Василенка, «антикризове управління — це управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку» [5].

Л. О. Лігоненко під антикризовим управлінням розуміє спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства [3].

Л. С. Ситник трактує антикризове управління як систему управління, що спрямована на розв'язання задач інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів на противагу екстенсивному розвитку.

Е. С. Мінаєв та В. П. Панагушин під антикризовим управлінням розуміють не тільки управління, орієнтоване на виведення підприємства зі стану кризи, а й управління, яке має заздалегідь спрогнозувати та запобігти неплатоспроможності підприємства згідно з виробленою стратегічною програмою підвищення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення [2, с. 5]. Автори М. О. Федотова, А. М. Маринюк визначають антикризове управління як систему управління підприємством, що має комплексний, системний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розроблення та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу усунути тимчасові труднощі, зберегти та покращити ринкові позиції підприємства за будь-яких обставин, використовуючи переважно власні ресурси. Антикризове управління підприємством передбачає швидке реагування на істотні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ на основі заздалегідь розроблених антикризових заходів.

Проаналізувавши наявні трактування поняття «антикризове управління», можна виокремити такі цілі:

- 1) фінансова стабілізація підприємства;
- 2) локалізація кризових явищ;
- 3) недопущення банкрутства підприємства;
- 4) виведення підприємства зі стану юридичного банкрутства;
- 5) запобігання повторенню кризи.

Отже, враховуючи вище зазначене, необхідно розуміти, що процес виведення підприємств з кризового стану має відбуватися не хаотично та безсистемно, а він має бути належним чином організований та скоординований.

На основі сформованих цілей можна виділити такі головні завдання антикризового управління:

- визначення причин розвитку кризи, припинення зменшення й забезпечення зростання найважливіших показників фінансовогосподарської діяльності підприємства;
- усунення причин розвитку кризи, припинення зниження найважливіших показників фінансового стану, мінімізація збитків і вимивання власного капіталу;

- пошук грошових коштів для продовження фінансування діяльності підприємства, налагодження внутрішніх механізмів генерування грошових коштів;
- пошук ліквідних засобів для виконання негайних фінансових зобов'язань, залучення нового зовнішнього капіталу, одержання тимчасового відтермінування або пролонгація раніше отриманих кредитів і позик;
- часткова мобілізація наявних активів для розрахунку по зобов'язаннях. Пройходження процедури банкрутства з мінімальними втратами для власників підприємства.



Рис. 1. Підходи до трактування поняття «антикризове управління підприємством»

Отже, підсумовуючи викладене, приходимо до висновку, що антикризове управління є системою управління, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання кризовим явищам і виявлення причин кризи, виду, стадії та закономірностей її перебігу, можливих сценаріїв розвитку, інструментів для її подолання з метою подальшого функціонування підприємства. Дотримання сформульованих основних принципів проведення антикризового управління дасть змогу здійснювати його якомога ефективніше.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рамазанов С. К. Технології антикризового управління / С. К. Рамазанов, О. П. Степаненко, Л. А. Тимашова. — Луганськ : СНУ, 2004. — 191 с.
2. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посіб. / О. О. Терещенко. — К. : КНЕУ, 2004. — 560 с.

3. Лігоненко Л. О. Антикризисное управление підприємством: підручник / Л. О. Лігоненко. — К. : КНТЕУ, 2005. — 824 с.
4. Чернявский А. Д. Антикризисное управление : учеб. пособ. / А. Д. Чернявский. — Межрегиональная академия управления персоналом. — К. : МАУП, 2000. — 208 с.
5. Василенко В. О. Антикризисное управление підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. — К. : ЦУЛ, 2003. — 504 с.
6. Штангрет А. М. Антикризисное управление підприємством: навч. посіб. / А. М. Штангрет, О. І. Копилук. — К. : Знання, 2007. — 335 с.
7. Шершньова З. Є. Антикризисное управление підприємством : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. — К. : КНЕУ, 2004. — 196.

REFERENCES

1. Ramazanov S.K., Timashova, L.A., & Stepanenko, A.P. (2004). Tekhnolohii antykrizovoho upravlinnia. Lugansk: SNU (in Ukrainian).
2. Tereshchenko, O. O. (2004). Antykrizove finansove upravlinnia na pidpriemstvi. Kiev: KNEU (in Ukrainian).
3. Lihonenko, L. A. (2005). Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom. Kiev: KNTEU (in Ukrainian).
4. Chernyavskyy, A.D. (2000). Antikrizisnoe upravlenie. Kiev: IAPM (in Russian).
5. Vasylenko, V.A. (2003). Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom. Kiev: TSUL (in Ukrainian).
6. Shtanhret, A.M., & Kopylyuk, O.I. (2007). Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom. Kiev: Znannia (in Ukrainian).
7. Shershnova, Z.Ye., Oborska, S.V. (2004). Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom. Kiev: KNEU (in Ukrainian).

ESSENCE OF ANTICRISIS MANAGEMENT IN AN UNCERTAIN MARKET ENVIROMENT

H. M. Romaniak

*Ukrainian Academy of Printing,
19, Pid Holoskom St., Lviv, 79020, Ukraine
shtangret.am@mail.ru*

The paper has proved the relevance of scientific and practical application of crisis management framework at the national companies. The essence of the concept of «crisis management» has been studied singled out the basic approach to its interpretation, according to which the latter aims at removing the company from the crisis, maintaining its stability, preventing crises. The essence and the process of implementation of crisis management, methods and forms of application have been reviewed. The approaches to the formation of crisis management as a unified system have been theoretically grounded.

Keywords: anti-crisis management, risk, crisis.

Стаття надійшла до редакції 26.02.2016.

Received 26.02.2016.