

УДК 658.1

А. М. Штангрет*Українська академія друкарства***В. І. Воробйов***ВАТ «Український науково-дослідний інститут спеціальних видів друку»***КРИЗА ПІДПРИЄМСТВА: ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ АСПЕКТИ**

Розглядається криза як ключовий та обов'язковий елемент життєвого циклу підприємства.

Криза, підприємство, аспект, негативний аспект

Остання світова фінансова криза не оминула й Україну. Проте, якщо в інших країнах накопичено доволі суттєвий досвід регулювання кризових процесів як на макро-, так і мікрорівні, то вітчизняна економіка робить лише перші несміливі кроки в ринковому просторі. Українські підприємства, залишившись фактично без державної підтримки, переживають складні часи, адже досвіду антикризового управління в них фактично немає. За цих умов надзвичайно актуальним є дослідження природи кризових процесів як підґрунтя для розроблення та впровадження системи антикризового управління підприємницькими структурами.

Досить широкий спектр поглядів щодо суті кризи окреслено в працях учених-економістів І. Ансоффа, С. Беляєва, А. Градова, П. Друкера, Г. Іванова, А. Грязнова, А. Ковальова, Е. Короткова, В. Кошкіна, В. Кузіна, М. Мескона, Е. Мінаєва, В. Панагушина, Л. Планкетта, Н. Родіонової, А. Томпсона, Е. Уткіна, Р. Фостера, Г. Хейла, Й. Шумпетера.

Серед українських економістів, які вивчали і вивчають дану проблему, — О. Ареф'єва, М. Білик, М. Бойко, В. Василенко, Л. Кальніченко, А. Колос, О. Кузьмін, Л. Лігоненко, В. Мікловда, Н. Пашута, О. Пушкар, В. Савчук, Л. Ситник, Н. Скворцов, С. Слава, О. Терещенко, Н. Туленков, О. Тридід, М. Туган-Барановський, А. Чернявський, І. Школа та ін. Разом з тим питання цього наукового напрямку залишаються недостатньо дослідженими, зокрема відсутня концепція, яка б цілісно характеризувала роль кризи на різних етапах життєвого циклу підприємства.

Метою нашої статті є розкриття сутності та характеристика ключових параметрів кризи на мікрорівні.

Поняття «криза підприємства» в сучасній економічній літературі описує різноманітні феномени в життєвому циклі підприємства — від простих перешкод у функціонуванні підприємства через різноманітні конфлікти до його ліквідації. На практиці з кризою, як правило, ідентифікують загрозу неплатоспроможності та банкрутства підприємства, його діяльність у неприбутковій зоні або відсутність потенціалу для успішного функціонування.

Для з'ясування сутності поняття «криза підприємства» проаналізуємо походження самої назви та її основні характеристики. «Криза» (від грецького «*crisis*») означає «вирок, рішення з будь-якого питання чи у сумнівній ситуації» [5]; може тлумачитися як «вихід, вирішення конфлікту».

Сучасне трактування цього поняття є далеко неоднозначним, адже, наприклад, словник Вебстера пояснює кризу як «поворотну точку до кращого чи гіршого», як «момент, що потребує прийняття рішення», як «критичний період», «ситуацію, що досягла вирішальної фази» [3].

У досить великій кількості визначень підкреслюється руйнівна роль кризи на макрорівні (див. таблицю).

Трактування поняття «криза підприємства»

Автор	Визначення
О. Стрекалов, Е. Зарипов [12]	Втрата плато- і конкурентоспроможності, відхилення фактичних результатів від запланованих (це стосується обсягів виробництва, реалізації, грошових надходжень, витрат, прибутку, рентабельності)
В. Король [6]	Процес, що включає фази розвитку від зниження рентабельності й обсягів прибутку (перша фаза) до критичної межі — банкрутства (четверта фаза). Проміжні фази (друга і третя) характеризуються збитковістю і виснаженням або відсутністю резервних фондів для підтримки нормального режиму роботи підприємства
А. Чернявский [13]	Ситуативна характеристика функціонування будь-якого суб'єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому і внутрішньому середовищах
Є. Коротков [2]	Крайнє загострення суперечностей в соціально-економічній системі (організації), яке загрожує її життєздатності в навколишньому середовищі
В. Кошкін та ін. [7]	Незапланований процес обмеженого продовження й обмеженої можливості впливу менеджменту на діяльність підприємства з важко прогнозованими наслідками, які ставлять під загрозу увесь подальший розвиток підприємства
Г. Базаров, С. Беляєв, Л. Белих [3]	Надзвичайна ситуація, в результаті якої виникають значні збої в основних підсистемах підприємства
І. Бланк [4]	Одна з найважчих форм порушення фінансової рівноваги підприємства, що відображає циклічно виникаючі упродовж його життєвого циклу під впливом різноманітних факторів протиріччя між фактичним станом його фінансового потенціалу і необхідним обсягом фінансових потреб, що є джерелом найбільш небезпечних потенційних загроз його функціонуванню
А. Крутік [8]	Будь-яка якісна зміна процесу, перехід від існуючого положення до іншого, істотно відмінного за основними параметрами. У цьому значенні перехід від стабільності до погіршення — це кризова ситуація в розвитку системи.

На протигагу зазначеним трактуванням, де кризу підприємства розглядають виключно з негативного боку, існують інші. Наприклад, Роух-Дуфорт, досліджуючи вплив криз на підприємство, констатує, що кризи мають не лише негативний і руйнівний характер, але й несуть у собі потенціал змін і є для підприємницьких структур основою для навчання; кризова ситуація характеризується різким переломом у діяльності організації, наслідки якого можна виміряти (соціальні конфлікти, падіння курсу акцій, скорочення продажу тощо), і сумнівами щодо структурних складових, що змушують учасників переглядати власне бачення структурної побудови підприємства. У цьому плані криза відкриває те, що в нормальній ситуації невидиме, і підвищує ефективність організації, приводячи в рух трансформаційні сили, які сприяють еволюції [14]. Цей автор визначає кризу як «нагромадження в організації чи її частині потенційних факторів, здатних перервати поточні й майбутні операції підприємства, стосуючись індивідів і співтовариства на фізичному, психологічному та екзистенційному рівнях».

Подібної позиції дотримуються Т. Поцан і Е. Морен, відзначаючи, що функція кризи носить позитивний характер, тому що дозволяє підприємствам навчатися, мобілізувати зусилля, спрямовані на зміни [17].

У контексті зазначеного науковець Ю. Яковець відзначає три функції кризи: 1) різкого послаблення та усунення (або якісного перетворення) застарілих елементів панівної, переважаючої системи, але яка вже вичерпала свій потенціал; 2) розчищення дороги для ствердження слабких елементів нової системи, майбутнього циклу; 3) випробування на міцність і передачі в спадок тих елементів системи, які акумулюються, накопичуються, переходять у майбутнє (іноді часто модифікуючись) [16].

Фактично про позитивну роль кризи говорить і Ю. Осіпов [9], стверджуючи, що «криза — ще не кінець і навіть не катастрофа... Без кризи немає розвитку, немає якісних перетворень... Криза — обов'язкова передумова та умова якісного стрибка».

На думку Р. Попова, кризовий процес в організації, який відбувається в заданому (бажаному) напрямку, можна кваліфікувати як форму поступального руху системи [10]; це обумовлено тим, що розвиток означає набуття нової якості, а це характеризує підвищення стійкості організації (підприємства), її зростання.

Підбиваючи проміжні підсумки, можна чітко виділити дві існуючі точки зору на природу кризи підприємства. З одного боку, це невизначеність, яка може призвести до погіршення параметрів функціонування (аж до банкрутства) а з другого, — форма поступального руху, розвитку системи, яка сприяє її вдосконаленню. Оскільки обидві точки зору мають значну кількість прихильників, то доцільним буде глибший аналіз цього явища, зокрема, і щодо його місця в життєвому циклі підприємства, і механізму розвитку.

Заслуговує на увагу думка колективу авторів під орудою Є. Короткова, котрий розглядає шестиетапний цикл розвитку підприємницьких структур [2]. Кожному з етапів відповідають певні особливості стану соціально-економічної системи, які визначають характер діяльності і тип організації підприємства (рис. 1).

Кожен блок на схемі відповідає певному етапу розвитку соціально-економічної системи підприємства. Зв'язки між блоками характеризують розвиток підприємства, що може поліпшувати стан та ефективність діяльності підприємства або й призвести до кризи.

Перший етап окреслює виникнення підприємства, що займається ризикованою діяльністю, стратегія якого орієнтована на радикальні нововведення. На цій стадії відбуваються зародження підприємства в ринковому економічному середовищі і формування його початкової структури. Це період прихованого розвитку майбутньої цілісності. Зовнішня диференціація і внутрішня інтеграція підприємства починають визначатися, з'являються його потенційні характеристики, робляться перші кроки виходу на ринок з експериментальними зразками продукції. Діяльність характеризується високим рівнем ризику. Процес кризового розвитку може мати наслідки зростання підприємства і входження на другий етап життєвого циклу (позитивний наслідок), а також його руйнацію (негативний наслідок).

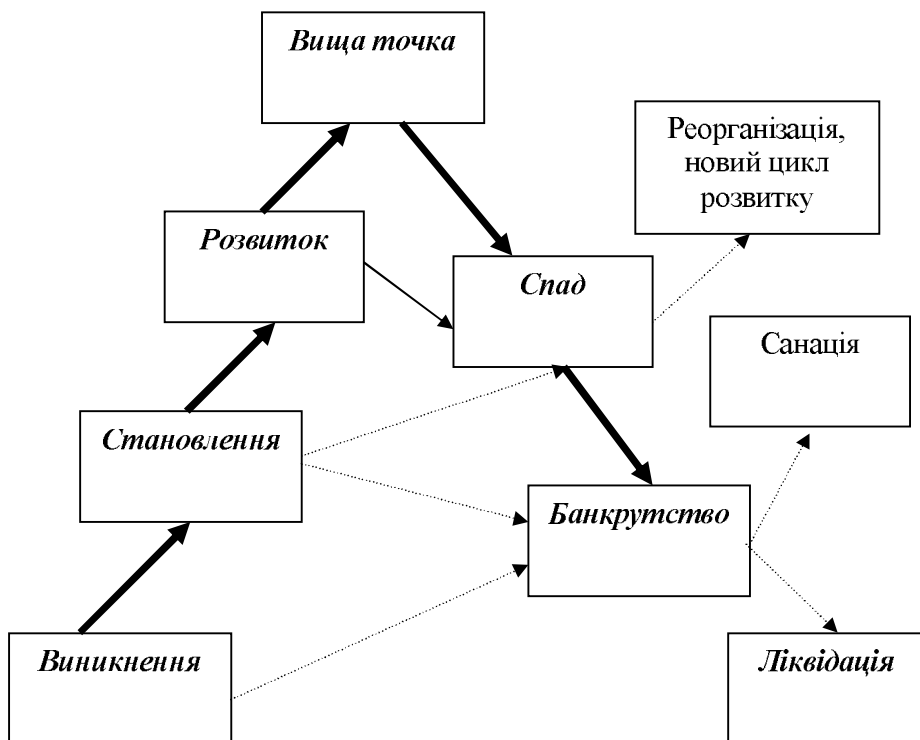


Рис. 1. Життєвий цикл підприємства

Другий етап характеризує становлення підприємства, що продовжує зростати. У зв'язку з тим виникає необхідність перебудови структури, диференціації функцій управління, підвищення ефективності діяльності. Відбуваються захоплення певного сегмента ринку, укріплення ринкових позицій, на-

працювання конкурентної стратегії, підвищення ролі маркетингу в управлінні підприємством. Цей період можна розглядати як етап кількісного зростання, оскільки перебудова в управлінні підприємством пов'язана в основному з кількісними змінами.

Кризовий розвиток другого етапу пов'язаний передусім із циклами розвитку економіки, ринковою кон'юнктурою та політичними причинами. Результатом цього період може бути як руйнація підприємства, так і перехід його на наступний етап життєвого циклу.

Третій етап відповідає підйому підприємства. Воно досягає зрілого, стійкого стану на ринку. Характеризується масовим випуском продукції технологічного озброєння і високим рівнем конкурентоспроможності. Динамізм другого етапу поступово втрачається, на зміну приходить стійка стабільність, що забезпечується великими розмірами, диверсифікацією, наявністю мережі філіалів.

Кризовий розвиток третього етапу пов'язаний головним чином з якістю управління. При високій ефективності управління підприємство досягає вищої точки розвитку, у противному разі може потрапити на етап становлення з ймовірним продовженням занепаду.

Проблеми *четвертого етапу* пов'язані з тим, що, зберігаючи гігантський товарообіг, підприємство поступово втрачає здатність отримувати адекватний прибуток, а згодом починає приносити збитки. Причинами цього можуть бути завелика активність у всіх напрямках діяльності, ускладнення організаційної структури, втрата перспектив виробництва. Для запобігання подібним явищам потрібно своєчасно вилучати збиткові виробництва, знижувати витрати на існуючих виробництвах, виділяти пріоритетні напрямки діяльності.

П'ятий етап життєвого циклу є періодом спаду. Характеризує стан підприємства в період занепаду, старіння, коли найбільш значущі параметри життєдіяльності значно погіршуються, а розвиток як подальше удосконалення не має смислу. При цьому структура підприємства спрощується, конкурентні переваги втрачаються. Для запобігання подальшому занепаду підприємства необхідно провести його реструктуризацію та реорганізацію, що дасть можливість вийти на новий цикл своєї життєдіяльності і розвиватись згідно з попередніми характерними тенденціями. У противному разі підприємство може прийти до шостого етапу свого розвитку — банкрутства.

Етап банкрутства характеризується деструктуризацією підприємства, неможливістю ефективно функціонувати і припиненням існування в попередньому вигляді. У найгіршому випадку при встановленні неможливості відтворення діяльності підприємства, його перепрофілювання або погашення боргів здійснюється процедура ліквідації. У разі хоча б найменшої можливості відтворення діяльності підприємства проводять спеціальні процедури санації з метою мінімізації збитків при банкрутстві чи їх розподілі. Таким чином, криза є однією із стадій «циклу розвитку підприємства», подолання якої дає змогу забезпечити подальший його розвиток. До того ж слід враховувати і той

факт, що кожна криза по-своєму унікальна. Саме тому необхідно виділяти характерні особливості конкретної кризи, розуміти причини її виникнення, розробляти антикризові програми, відповідні типу кризи, з якою зіткнулося підприємство.

Єдиним фундаментальним дослідженням, що пояснює механізм розвитку кризи на рівні окремо взятої виробничої системи (суб'єкта господарювання), є колективна монографія за загальною редакцією А. Градова та Б. Кузіна [11]. Викладений підхід базується на розумінні процесу виникнення кризового стану як одного з різновидів економічного механізму, тобто ланцюга послідовно взаємозв'язаних економічних явищ. Тут обґрунтовано відзначається, що «механізм виникнення кризового стану, як і будь-який економічний механізм, «запускається» сигналом, який ініціює вихідні економічні явища. Під впливом цих явищ виникає ефект «падаючого доміно», наприкінці якого настає заключне явище — кризовий стан. Доведено, що ініціаторами імпульсів економічних явищ є агенти внутрішнього і зовнішнього оточення. Внутрішні збурення ініціюються елементами стратегічного потенціалу підприємства, зовнішні — детермінантами національного ромба. Передача імпульсів здійснюється своєрідними «каналами зв'язку», що існують між агентами внутрішнього і зовнішнього середовища (рис. 2).

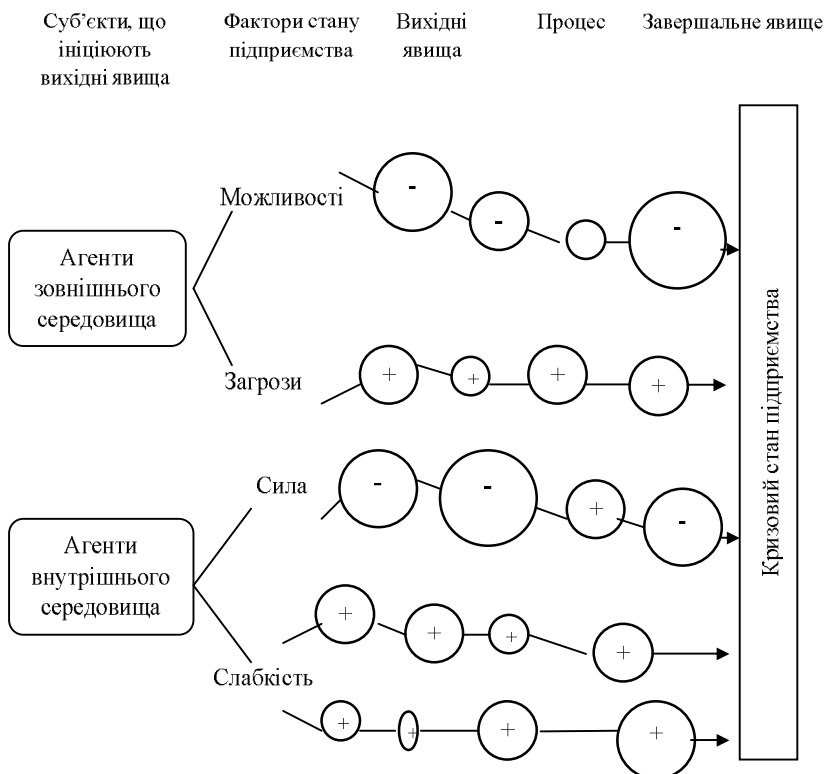


Рис. 2. Схема дії механізму виникнення кризового стану підприємства

Глибина кризового стану та його тривалість залежать від: кількості і сили вихідних економічних явищ; числа і ступеня впливу агентів зовнішнього і внутрішнього середовища; інтенсивності процесу виникнення проміжних економічних явищ; співвідношення і сили проміжних явищ з кожного фактора внутрішнього стану підприємства; значущості окремого фактора в межах даного підприємства.

У результаті дослідження російськими фахівцями сформульовано важливі висновки. По-перше, щодо підсилення сигналу в процесі руху імпульсів каналами зв'язку. Відзначено, що «кожне наступне економічне явище ланцюга, який утворюється тим чи іншим каналом зв'язку, дає, як правило, сигнал більшої сили і того ж напрямку, що й попереднє явище [11]. По-друге, щодо складності каналу зв'язку, неізолюваності імпульсів і явищ, що виникають в одному каналі зв'язку (ланцюга), від інших. Складність полягає у взаємній обумовленості (інтердепенденції) проміжних економічних явищ, тобто їх залежності не тільки від одного вихідного явища певного ланцюга, але й від вторинних ефектів, що ініціюються іншими вихідними явищами та розповсюджуються іншими ланцюгами. По-третє, щодо інтенсивності поширення кризових явищ, посилення проявів кризи в міру її поглиблення.

Сьогодні більшість науковців погоджується, що можливість виникнення та розгортання кризових явищ внутрішньо притаманна підприємству як мікроекономічній системі і супроводжує його протягом усього періоду життєдіяльності [15]. Передумовою запуску механізму розгортання кризи вважається деформація механізму саморегуляції мікроекономічної системи внаслідок неефективного управління діяльністю підприємства, руйнівного впливу зовнішнього середовища або неможливості внутрішніх сил протидіяти кризовим явищам [14].

Науковець А. Градов зазначає: «кризи також можуть виникати як об'єктивні явища, що відображають циклічний характер розвитку соціально-технічних систем» [11]. Але їх гостроту можна й потрібно знижувати, своєчасно розпізнавати наближення. Тут варта уваги і точка зору вченого І. Ансоффа, який зазначає, що «переважна реакція на кризу полягає в тому, щоб переродити загрозу в сприятливу можливість: знайти таку стратегію дій, яка дозволить не лише компенсувати, але й збільшити прибуток і збут» [1]. Це, безумовно, досягається тільки за допомогою управління, а точніше — антикризового управління, яке в нашій країні із суто теоретичного поняття за рахунок поступового накопичення практичного досвіду перетворюється на обов'язковий елемент системи управління.

Як висновок, доцільно наголосити і на тому, що надання кризі позитивного забарвлення — це цілком виправданий підхід для країн із стабільною економікою, де кризове підприємство відносно легко може відновити рівновагу за рахунок зв'язків із стабільним зовнішнім середовищем. Але в сучасній вітчизняній економіці існує значна кількість дестабілізуючих чинників, яких важко навіть спрогнозувати, що й повинно сприяти активному розвитку антикризового управління.

1. Ансофф И. Стратегическое управление: учебн. / И. Ансофф; под ред. Л. И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с. 2. Антикризисное управление: учебн. / под ред. Короткова Э. М. — М.: ИНФРА — М., 2001. — 432 с. 3. Базаров Г. З. Теория и практика антикризисного управления: учебн. / Г. З. Базаров, С. Г. Беляев, Л. П. Белых и др.; под ред. С. Г. Беляева и В. И. Кошкина. — М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996. — 468 с. 4. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия: учебн. / И. А. Бланк — К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. — 720 с. 5. Вечканов Г. С. Краткая экономическая энциклопедия / Г. С. Вечканов, Г. Р. Вечканова, В. Т. Пуляев. — СПб: ТОО ТК «Петрополис», 1998. — 509 с. 6. Король В. С. Антикризисный менеджмент в умовах ринкової трансформації економіки: автореф. дис. ... канд. екон. наук: (08.06.02) / В. С. Король; НАН України, Ін-т регіон. дослідж. — Л., 2001. — 20 с. 7. Кошкин В. И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11 / В. И. Кошкин и др. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 560 с. 8. Крутик А. Б. Антикризисный менеджмент: Превентивные методы управления: учебн. / А. Б. Крутик, А. И. Муравьев. — СПб: Питер, 2001. — 430 с. 9. Осипов Ю. М. Теория хозяйства: учебн. / Ю. М. Осипов. — М.: МГУ, 1998. — 368 с. 10. Попов Р. А. Антикризисное управление: учебн. / Р. А. Попов. — М.: Высш. шк., 2003. — 429 с. 11. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой: учебн. / под общ. ред. А. П. Градова и Б. И. Кузина — СПб.: Специальная литература, 1996. — 510 с. 12. Стрекалов О. Б. Кризисы в организации и управление проектами: учеб. пособие / О. Б. Стрекалов, Э. Р. Зарипов. — Казань: КГТУ, 1997. — 160 с. 13. Чернявский А. Д. Антикризисное управление / А. Д. Чернявский. — К.: МАУП, 2000. — 204 с. 14. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. — К.: Знання, 2007. — 335 с. 15. Штангрет А. М. Необхідність та ключові принципи антикризового управління на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі України / А. М. Штангрет // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. Вип. 215: В 4 т. Т. II. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. — С. 471–479. 16. Яковец Ю. В. Циклы. Кризисы. Прогнозы. / Ю. В. Яковец. — М.: Наука, 1999. — 359 с. 17. Pauchant T. C., Morin E. M. La gestion systemique des crises et la prevention de la contr-production // Rev francaise de gestion. Paris. — 1996. — №108. — В. 80–99, с. 80–99.

КРИЗИС ПРЕДПРИЯТИЯ: ПОЗИТИВНЫЕ И НЕГАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ

Рассматривается кризис как ключевой и обязательной элемент жизненного цикла предприятия.

CRISIS COMPANY: POSITIVE AND NEGATIVE ASPECTS

A crisis as key and obligatory element of life cycle of enterprise is examined.

Стаття надійшла 28.09.09

УДК 658.5:657.6:006

Д. С. Лозовицька

Львівська комерційна академія

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ОБЛІКУ ВИТРАТ І ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ АВТОМОБІЛЯМИ ТА ЇХ СЕРВІСУ

Розглядаються основні засади і вплив галузевих особливостей діяльності на застосування технології поопераційного обліку витрат й організацію внутрішнього контролю на підприємствах торгівлі автомобілями та їх сервісу.

Облік витрат, внутрішній контролю, торгівля, автомобілі, сервіс