

## Антикризова політика в умовах сучасного підприємництва

**Ладунка І.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Бердянський державний педагогічний університет

**Шутов І.В.**

студент  
Бердянського державного педагогічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням антикризової політики в умовах сучасного підприємництва. Проаналізовано сутність антикризової політики в умовах сучасної підприємницької діяльності. Досліджено основні підходи до формування антикризової політики. Визначено шляхи покращення та вдосконалення антикризової політики в умовах господарювання.

**Ключові слова:** антикризове управління, реструктуризація, загроза банкрутства, фінансовий стан, криза, рішення подолання критичного стану, підприємництво, суб'єкт малого бізнесу.

Ладунка И.С., Шутов И.В. АНТИКРИЗИСНАЯ ПОЛИТИКА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Статья посвящена актуальным вопросам антикризисной политики в условиях современного предпринимательства. Проанализирована сущность антикризисной политики в условиях современной предпринимательской деятельности. Исследованы основные подходы к формированию антикризисной политики. Определены пути улучшения и совершенствования антикризисной политики в условиях хозяйствования.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, реструктуризация, угроза банкротства, финансовое состояние, кризис, решение преодоления критического состояния, предпринимательство, субъект малого бизнеса.

Ladunka I.S., Shutov I.V. ANTI-CRISIS POLICY IN THE CONDITIONS OF MODERN ENTREPRENEURSHIP

The article is devoted to the actual issues of anti-crisis policy in the context of modern entrepreneurship. The essence of anti-crisis policy in the conditions of modern entrepreneurial activity is analyzed. The main approaches to the formation of anti-crisis policy are investigated. The ways of improvement and improvement of anti-crisis policy in economic conditions are determined.

**Keywords:** crisis management of enterprises, restructuring, the threat of bankruptcy, financial condition, crisis, the decision to overcome a critical condition, entrepreneurship, small business entity.

**Постановка проблеми.** Динаміка розвитку національної економічної системи свідчить про недосконалість механізмів регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, що проявляється у низці послідовних етапів існування, одним з яких є криза.

Це суттєво впливає на можливість забезпечення подальшого розвитку з використанням традиційних ресурсів. За таких умов необхідним є оптимальне поєднання традиційних та інноваційних заходів, спрямованих на подолання негативних наслідків кризових явищ різного рівня. Використання нових розробок значно розширює можливості підприємництва задовольняти потреби споживачів шляхом випуску продукції (товарів, робіт, послуг) більш високої якості і кількості. Це приведе до зростання фінансових результатів і створить підґрунтя запобігання погіршенню економічного стану суб'єкта господарювання. Вра-

ховуючи значний потенціал інновацій, при-  
таманний сфері підприємницької діяльності,  
даний напрямок досліджень у сфері кризових  
явищ є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам дослідження антикризової політики присвячено багато робіт вітчизняних та закордонних учених, серед яких треба виділити праці : Александров Г.А., Василенко В.О., Балашов А.П., Иванов Г.П., Белаї С.В., Добровольська О.В., Уткін Э.А., Лігоненко Л.О. Манойленко О.В., Мельниченко О.А., Юн Г.Б., Городецький А.Є., Іванюта С.М. Але аналіз теоретичних підходів до формування антикризової політики в умовах підприємництва, носить дещо поверхневий характер, що і актуалізує їх дослідження.

**Метою статті** є дослідження концептуальних підходів до формування антикризової політики. Визначення пріоритетних напрямів

розвитку та шляхів удосконалення антикризової політики в сучасних умовах підприємництва.

**Результати дослідження.** Підприємництво все частіше стикається з кризовими явищами. Криза може мати різні причини, наслідки та масштаб. Це часто пов'язано з невдалою політикою управління бізнесом, що призводить до несприятливих результатів – не досягнення цілей компанії, чи навіть до загрози існування. Щоб запобігти, передбачити і швидко реагувати на кризи, коли вони стаються, необхідна антикризова політика.

Обрана проблематика дослідження обумовила потребу звернення до широкого кола загальних визначень таких понять, як «криза», «антикризова політика», «антикризове управління».

Так, у своїх працях Іванов Г.П. пропонував визначення поняття криза, як: переломний етап функціонування будь-якої системи, у процесі якого вона зазнає зовнішнього й внутрішнього впливу, що вимагає з її боку якісно нового реагування. Криза несе загрозу знищення цієї системи; загострення протиріч (суперечностей), що погрожує життєвості системи в навколишньому середовищі; економічне явище, що одночасно наділене рисами створення та руйнації [1, с. 87-89].

В універсальному розумінні Уткін Э.А. тлумачить кризу, як передумову для якісно

нового подальшого розвитку діяльності підприємництва; подія, яка здатна загрожувати життєдіяльності бізнесу, що характеризується невизначеними причинами і складно передбачуваними наслідками та потребує прийняття нагальних рішень; ситуація, позначена високою небезпекою, станом непевності, відчуттям невідкладності, що притаманна ринковим відносинам [2, с. 3].

Саме тому, для подолання негативних явищ в економіці країни розробляють антикризову політику, під якою прийнято розуміти генеральний напрям діяльності як місцевих, так і центральних органів влади, сукупність певних принципів та форм організації поведінки, що спрямовані не лише на формування механізму управління, а й сприяють своєчасному реагуванню на кон'юктуру ринку, яка постійно змінюється, із урахуванням стратегії держави.

Основні підходи науковців до поняття «антикризова політика» наведено в табл. 1.

У сучасних умовах існують досить різні підходи до визначення сутності антикризової політики. Здійснюючи аналіз наявних підходів, описаних в працях вітчизняних та зарубіжних науковців, можна зробити висновок, що переважна більшість поглядів авторів погоджується, що антикризова політика є функцією менеджменту, яка забезпечує: уникнення кризових ситуацій; зменшення або ліквідацію наслідків фінансової кризи на підприємстві.

Таблиця 1

#### Визначення сутності поняття «антикризова політика» різними науковцями

Автор	Антикризова політика – це
Уткін Е.А.	складова загального менеджменту на підприємстві, що використовує його кращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на запобігання можливим економічним ускладненням у діяльності підприємства і забезпечує стабільне господарювання.
Бланк І.А.	постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ, що відповідає за реалізацію генерального плану недопущення поширення кризових явищ й стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування.
Дж. Кейнс	система заходів з боку держави, спрямованих на забезпечення відновлення і стабілізацію розвитку економічної системи є механізмом уникнення банкрутства та покращення фінансового стану підприємства.
Кошкін В.І.	механізм уникнення банкрутства та покращення фінансового стану підприємства.
Балашов А.П. Ільїн С.С. Ситник Л.С.	система заходів з відновлення платоспроможності підприємства.
Біловол Р.І. Лігоненко Л.О. Терещенко О.О.	частина загальної системи менеджменту на підприємстві під час виникнення кризової ситуації.
Коротков Е.М.	управління, в якому належним чином налагоджено передбачення кризи, аналіз її симптомів, заходи по мінімізації негативного впливу і використання позитивних факторів для подальшого розвитку підприємства.

Можливість впровадження антикризової політики пов'язана з мистецтвом виходу з критичних ситуацій, діяльністю людини, яка може шукати і вибирати оптимальні шляхи виходу з них. Мобілізація сил на вихід з найбільш важких і небезпечних наслідків криз, вміння використовувати минулий тисячолітній досвід подолання криз, пристосовуватися до проблемних ситуацій. Такими є принципи господарювання в період настання кризи сучасних підприємців України.

В сучасних умовах суб'єкти підприємництва, не маючи антикризових планів, опиняються на грані банкрутства. Тож розроблення певних стратегій антикризового управління є актуальним завданням на сьогодні.

Оскільки підприємництво своєю суттю є мікроекономічною системою, його розвитку притаманні властивості циклічності. У перебігу своєї життєдіяльності (від створення до ліквідації) воно проходить сукупність стадій, що в теорії менеджменту отримали назву «життєвий цикл».

У перебігу функціонування (життєдіяльності) відбувається зміна його кількісних та якісних характеристик, що дозволяє, відповідно до концепції Л. Гріннера [3, с. 5], використати поняття «цикл розвитку» та розглядати його як процес послідовного проходження фаз розвитку (еволюції): стадія підйому, стадія гальмування, стадія поживлення, стадія кризи.

Подолання кризи дає можливість продовжити життєдіяльність бізнесу, забезпечити його відродження на тому ж або вищому рівні організації та ефективності.

Щоб ефективно боротися з кризовими явищами, які виникають у суб'єктів господарювання антикризова політика повинна оцінювати роботу діяльності підприємця, враховувати кон'юнктуру конкретного товарного ринку, та певні внутрішні фактори. Такими факторами є: виробничі та технологічні особливості, внутрішню атмосферу і розвиток менеджменту.

Тож найважливішим для підприємця є розробка антикризової політики. Для початку розробки антикризової політики необхідно проаналізувати наукову літературу, яка дає змогу виділити ряд теорій, що пояснюють причини виникнення фінансово-економічних криз. Також слід проаналізувати ефективність управління власним бізнесом у кризовий період, яке залежить від таких факторів: рівень готовності до кризи; ступінь володіння інформацією про

можливі зміни навколишнього середовища; проведення передчасних профілактичних заходів; оперативність реагування на зміни зовнішнього середовища.

Антикризову політику в умовах сучасного підприємництва потрібно розглядати як певну систему управління бізнесом. Вона повинна мати комплексний характер і спрямовуватися на запобігання чи усунення несприятливих для цього бізнесу економічних явищ, шляхом використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки і реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти і примножити ринкові позиції суб'єкта господарювання за будь-яких обставин [4, с. 40].

Враховуючи вищевикладене бачимо, що розвиток малого підприємництва у кризовий період стикається з низкою першочергових соціально-економічних проблем: зменшення обсягів реалізації продукції, криза прибутковості та ліквідності, зменшення кількості замовлень та контрактів, втрата клієнтів та покупців готової продукції та ще багато інших наслідків кризи, що може призвести до банкрутства.

Тому, з метою підтримки малого підприємництва першочерговим завданням є вирішення наступних питань: послабити податкове навантаження на суб'єктів підприємницької діяльності; законодавчо врегулювати спрощення ліцензування деяких видів діяльності; відновити довгострокове кредитування підприємств; активізувати діяльність з впровадження програм підтримки малого підприємництва на національному та регіональному рівнях [5, с. 95].

Ці питання є глобальними і вони повинні вирішуватися на рівні держави, а для самих суб'єктів підприємництва можна розробити наступні шляхи покращення і вдосконалення антикризової політики.

Уважно вивчити наявний зарубіжний досвід, визначити критерії неплатоспроможності та розробити ефективну систему стратегічного і оперативного моніторингу (і самодіагностики) фінансового стану. Вести активну інформаційну співпрацю з національними та міжнародними інформаційно-аналітичними агентствами, економічними представництвами країн ближнього і далекого зарубіжжя.

Потрібно запровадити процес реструктуризації, який зможе досягти стабілізації фінансового положення на деякий час. Позитивним аспектом цього процесу є зміна гра-

фіка платежів по кредитах, збільшення терміну реалізації кредитних зобов'язань, зміна розмірів відсотків, звільнення від сплати пені, штрафів, використання цих положень дасть змогу нормалізувати діяльність власного бізнесу [6, с. 215].

Шляхи покращення і вдосконалення політики антикризового регулювання можна розділити на декілька етапів:

Першим етапом є оперативне антикризове управління. Мета антикризового управління на першому етапі – усунення або мінімізація найбільш значущих для підприємства кризових чинників, таких як: зниження платоспроможності; низький рівень або відсутність самофінансування; спад або стагнація виробництва; зростання витрат і зниження виручки за основними видами діяльності.

Другим етапом є поточне антикризове управління. Ефективними впровадженнями економічних заходів на цьому етапі є подолання кризового стану в період поточного року: досягнення нормативного рівня поточної ліквідності і планованого рівня рентабельності продукції, поліпшення інвестиційної привабливості.

Також, не менш значимим є середньострокове антикризове управління. Реалізація цього етапу антикризового управління виробляється протягом 3-5 років і спрямована на зростання ефективності бізнесу, підвищення конкурентоспроможності і капіталізації. Вона включає комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення фінансово-економічної політики, зниження витрат на основі кращого використання матеріальних і трудових ресурсів, впровадження сучасних інформаційних технологій [7, с. 137].

Отже, послідовне виконання даних рекомендацій буде допомагати з вирішенням

поточних проблем, які виникають з настанням кризи. Завдяки узгодженим управлінським рішенням та активним антикризовим заходам, можна скоротити та оптимізувати витрати, зменшити кредиторську заборгованість, привести до норми платоспроможність, і загалом, зменшити вплив кризи на фінансовий стан власного бізнесу.

А також, наведені вище шляхи покращення та вдосконалення антикризової політики, допоможуть запобігти у майбутньому кризових явищ, суб'єктам підприємництва.

**Висновки.** Таким чином, антикризова політика є системою управління, що має комплексний характер та спрямована на попередження, запобігання кризових явищ, а у разі їх настання – мінімізацію негативних наслідків для економіки. Сучасна економічна ситуація є відображенням, як нагромадження внутрішніх економічних і політичних проблем, а також глобальна фінансова криза, впливають на існування малого бізнесу в Україні сьогодні.

Проаналізувавши основні методичні концепції і погляди вчених на проблеми забезпечення антикризової політики в тому числі на рівні підприємств малого бізнесу, ми дійшли до висновку, що таке антикризове управління має розглядатись як головний елемент всієї системи менеджменту, як невід'ємна складова стратегічного управління, завдяки якому формується каркас управлінських рішень, орієнтованих на попередження кризових явищ і розробку заходів з максимального нівелювання їхніх негативних наслідків.

Будь-які антикризові заходи доцільно розробляти і здійснювати на підприємствах малого бізнесу не тільки в разі настання кризової ситуації, але й для запобігання її виникненню в умовах нормальної діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Иванов Г.П. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению. / Г.П. Иванов. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2005. – 218 с.
2. Манойленко О. В. Антикризове управління у корпоративному секторі економіки : автореф. дис. ... д.е.н. : спец. 08.00.03 "Економіка та управління національним господарством" / О. В. Манойленко. – Х., 2010. – 39 с.
3. Уткін Э.А. Антикризисное управление. / Э.А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», Изд.-во ЭКМОС, 1997. – 200 с.
4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко. – К. : Вид-во КНТЕУ, 2001. – 580 с.
5. Юн Г. Б. Методология антикризисного управления : учеб. пособие / Г. Б. Юн. – М. : Дело, 2004. – 432 с.
6. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
7. Александров Г. А. Антикризисное управления: теория, практика, инфраструктура / Г. А. Александров. – М. : Бек, 2007. – 544 с.

8. Бєлай С. В. Дєржавні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру: теорія, методологія, практика : монографія / С. В. Бєлай. – Х. : Вид-во НАНГУ, 2015. – 349 с.

9. Добровольська О. В. Антикризове управління підприємством: сутність, етапи здійснення та основні антикризові заходи / О. В. Добровольська, А. М. Лисовська // Економічний форум. – 2012. – № 2. – С. 288–292.

#### REFERENCES:

1. Ivanov G.P. Antikrizisnoye upravleniye: ot bankrotstva k finansovomu ozdorovleniyu. / G.P. Ivanov. – M.: Zakon i pravo, YUNITI, 2005. – 218 s.

2. Manoylenko O. V. Antykryzove upravlinnya u korporatyvnomu sektori ekonomiky : avtoref. dys. ... d.e.n. : spets. 08.00.03 "Ekonomika ta upravlinnya natsional'nym hospodarstvom" / O. V. Manoylenko. – KH., 2010. – 39 s.

3. Utkin E.A. Antikrizisnoye upravleniye. / E.A. Utkin. – M.: Assotsiatsiya avtorov i izdateley «Tandem», Izd.-vo EKMOS, 1997. – 200 s.

4. Ligonenko L.O. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyy instrumentariy : monohrafiya / L. O. Lihonenko. – K. : Vyd-vo KNTEU, 2001. – 580 s.

5. Yun H. B. Metodolohyya antykryzysnoho upravlenyya : ucheb. posobyе / H. B. Yun. – M. : Delo, 2004. – 432 s.

6. Vasylenko V. O. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom: navch. posib. / V. O. Vasylenko. – K.: TSUL, 2003. – 504 s.

7. Aleksandrov H. A. Antykryzysnoe upravlenyya: teoriya, praktyka, ynfrastruktura / H. A. Aleksandrov. – M. : Bek, 2007. – 544 s.

8. Byelay S. V. Derzhavni mekhanizmy protydyi kryzovym yavyshcham sotsial'no-ekonomichnoho kharakteru: teoriya, metodolohiya, praktyka : monohrafiya / S. V. Byelay. – KH. : Vyd-vo NANHU, 2015. – 349 s.

9. Dobrovol's'ka O. V. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom: sutnist', etapy zdiysnennya ta osnovni antykryzovi zakhody / O. V. Dobrovol's'ka, A. M. Lysovs'ka // Ekonomichnyy forum. – 2012. – № 2. – С. 288–292.