

Теоретична сутність антикризового управління на підприємстві

Сердюков К.Г.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту
Харківського інституту фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

Сукрушева Г.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту
Харківського інституту фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

Нестерова С.М.

студент

Харківського інституту фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

У статті обґрунтовано визначення поняття «криза», розкрито фактори, що приводять до кризових явищ на підприємстві, проведено систематизацію поняття «антикризове управління». Наведено етапи формування антикризових заходів на підприємстві.

Ключові слова: криза, фактори впливу, антикризові заходи, фінансова стабілізація підприємства.

Serdyukov K.G., Sukrusheva A.O., Nesterova S.M. ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье обосновано определение понятия «кризис», раскрыты факторы, приводящие к кризисным явлениям на предприятии, проведена систематизация понятия «антикризисное управление». Представлены этапы формирования антикризисных мероприятий на предприятии.

Ключевые слова: кризис, факторы влияния, антикризисные меры, финансовая стабилизация предприятия.

Serdyukov K.G., Sukrusheva A.O., Nesterova S.M. THE THEORETICAL ESSENCE OF CRISIS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

The article substantiates the definition of the concept of "crisis", reveals the factors that lead to the crisis phenomena in the enterprise, systematization of the concept of "crisis management". Stages of formation of anti-recessionary measures at the enterprise are presented.

Keywords: crisis, factors of influence, anti-crisis measures, financial stabilization of the enterprise.

Постановка проблеми в загальному вигляді. У складних економічних умовах, які склалися сьогодні в Україні, багато підприємств опинилися в кризовому стані. Тому пошук нових інструментів антикризового управління, які враховують специфіку українських реалій, необхідний задля недопущення банкрутства вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розроблення антикризових заходів підприємства внесли багато вітчизняних науковців, таких як Г.З. Базаров, С.Г. Беляев, Л.П. Белих, З.М. Коротков, В. И. Кошкин, А.Д. Чернявский, І.А. Бланк, Л.О. Лігоненко, О.О. Терещенко, І.Ю. Єпіфанова, Н.О. Оранська.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В умовах нестабільності економічної системи, новітніх викликів для підприємств України необхідно постійне опрацювання та вироблення антикризових заходів, тому цей процес повинен бути безперервним, адже відсутній універсальний механізм подолання кризових явищ на підприємствах.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування антикризових заходів підприємства, виходячи з побудови етапів упровадження антикризового менеджменту підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розбудова ринкової економіки в

Україні супроводжується важкими умовами, які виникають внаслідок політичної та економічної нестабільності. Сьогодні багато вітчизняних підприємств опинилися в складних умовах внаслідок зміни вектору економіки України і переорієнтації її на європейський ринок. Поняття «криза» неоднозначне: з одного боку, вказує на негаразди в діяльності підприємства, з іншого – спонукає підприємство шукати нові види та методи своєї діяльності. У таблиці 1 наведено морфологічну оцінку поняття «криза».

Фактори, що спричиняють виникнення кризових явищ на підприємствах України, можливо узагальнити за допомогою рис. 1.

Таким чином, можна вважати, що під кризою на підприємстві можна розуміти такий стан, за якого неможливо спрогнозувати його наступну діяльність і, як наслідок, важко побачити перспективу його розвитку. З метою подолання кризових явищ, на підприємстві необхідно запровадити антикризове управління.

На думку І.О. Бланка, під антикризовим управлінням слід розуміти постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та недопущення їх поширення і стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування. [5, с. 257–276].

Л.О. Лігоненко вважає важливим теоретичним питанням також визначення сфери засто-

сування терміна «антикризове управління». Використовувати антикризове управління коректно тільки щодо підприємства-боржника для характеристики частини процедур, передбачених у процесі банкрутства. Зважаючи на це, запропоновано замість поняття «антикризове управління» використання терміна «система банкрутства», розуміючи під останнім певним чином організовану систему контролю, діагностики і, по можливості, захисту підприємства від фінансового краху. Також висувують пропозицію щодо виокремлення понять «антикризове управління» й «антикризове регулювання», маючи на увазі обмеженість сфери застосування терміна «антикризове управління» [6, с. 56].

О.О. Терещенко зазначає, що антикризове управління – це застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дають змогу забезпечити стабільне функціонування підприємства на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками попередження та подолання фінансової кризи [7, с. 18].

Е.О. Уткін розкриває кризове управління як складник загального менеджменту на підприємстві, орієнтований на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства і забезпечення його стабільного успішного господарювання [8, с. 13].

Процес виходу підприємства із кризи повинен супроводжуватися певними заходами,

Таблиця 1

Морфологічна оцінка поняття «криза»

№ п/п	Автор	Поняття	Ключові слова
1	Г.З. Базаров, С.Г. Беляєв, Л.П. Бєлих [1, с. 35]	Криза – надзвичайна ситуація, у результаті якої виникають значні збої в основних підсистемах підприємства	надзвичайна ситуація
2	З.М. Коротков [2, с. 14]	Криза – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі (організації), що загрожує її життєстійкості в навколишньому середовищі	загрожує життєстійкості
3	В.І. Кошкін [3, с. 24]	Криза – незаплановані зміни у діяльності та обмежені можливості впливу менеджменту на діяльність підприємства з важко прогнозованими наслідками, що ставлять під загрозу весь подальший розвиток підприємства	важко прогнозовані наслідки
4	А.Д. Чернявський [4, с. 100–101]	Криза – ситуативна характеристика функціонування будь-якого суб'єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому та внутрішньому середовищах	зовнішнє та внутрішнє середовище
Власне визначення		Криза – надзвичайна ситуація, що складається на підприємстві на різних стадіях його життєвого циклу і може загрозувати його життєстійкості, оскільки має важко прогнозовані наслідки	



Рис. 1. Фактори, що спричиняють виникнення криз на підприємствах України

які необхідно впроваджувати визначеними етапами, таким чином, необхідно розробляти план антикризових заходів підприємства.

Повне оцінювання обсягів, причинно-наслідкових зв'язків кризи створює можливість сформулювати цілі та завдання антикризового управління промисловим підприємством, відповідно до яких здійснюється коригування фінансової діяльності, а також зниження та нейтралізація фінансових ризиків та кризових ситуацій, які прямо чи опосередковано можуть вплинути на фінансову діяльність. На сучасному етапі важливим є виокремлення усієї низки ризиків, що впливають на господарську діяльність підприємства [9. с. 268].

На рис. 2. наведено послідовні етапи побудови антикризового плану підприємства.

На основі рис. 2. можливо зробити висновок, що антикризове управління на підприємстві повинно починатися з розроблення плану антикризових заходів, який повинен охоплювати п'ять основних етапів. Підготов-

чий – визначення мети та основних завдань антикризових заходів. Другий – вибір об'єкта та осіб, що будуть втілювати план антикризових заходів у життя. Третій – особливо важливий, оскільки потребує розрахунку необхідних фінансових ресурсів для впровадження антикризового плану в життя на основі виявлення джерел фінансування та розрахунку їх вартості. Четвертий етап – впровадження антикризового плану, його постійний моніторинг, оцінка ефективності через розрахунок фінансових показників, коригування дій менеджерів підприємства, що проводять антикризове управління, в разі потреби. П'ятий етап спирається на оцінки результатів діяльності антикризових заходів. Необхідно відзначити, що на цьому етапі підприємство повинно перейти до нового життєвого циклу: в разі одержання позитивного результату підприємство повинно опинитися на етапі поступового розвитку, в разі негативного результату після впровадження антикризового плану підприємство може починати банкрутство підприємства,



Рис. 2. Етапи антикризового плану підприємства

якщо криза на підприємстві мала всеохоплюючий характер.

Висновки з цього дослідження. Таким чином, можна визначити, що криза на підприємстві складається внаслідок негативного внутрішнього середовища за неефективного менеджменту за всіма видами діяльності підприємства, а також під впливом зовнішніх факторів, таких як економічна і політична нестабільність, стихійні лиха, тощо. Наслідком є

неотримання прибутку, а в гіршому разі – отримання значних збитків підприємством. Тому розроблення антикризових заходів, тобто впровадження антикризового управління, необхідно будувати на основі антикризового плану, що дасть можливість підприємству перейти до нової фази: в разі позитивного результату – до фази розвитку, в разі негативного результату – до впровадження процедури банкрутства на підприємстві.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Базаров Г.З., Беляев С.Г., Бельх Л.П. Теория и практика антикризисного управления: учебник для вузов. / Г.З. Базаров, С.Г. Беляев, Л.П. Бельх. М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996. 468 с.
2. Коротков З.М. Антикризисное управление: учеб. для студентов вузов, обучающ. по экон. спец. / З.М. Коротков Гос. ун-т упр. М. : ИНФРАМ, 2001. 432 с.
3. Кошкин В.И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11 / В.И. Кошкин. М.: ИНФРА-М, 1999. 560 с.
4. Чернявский А.Д. Антикризисное управление: учеб. пособие / А. Д. Чернявский А.Д. К.: МАУП, 2000. 204 с.
5. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. К.: Ника-Центр, 1999. 512 с.
6. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник / Л. О. Лігоненко. К.: КНТЕУ, 2005. 824 с.
7. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. / О.О. Терещенко. К.: КНЕУ, 2004. 560 с.

8. Уткин Э.А. Антикризисное управление / Э.А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; «Эксмо», 1997. 400 с.
9. Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. Сутність антикризового управління підприємством. Економіка і суспільство. 2016. № 2. С. 265–269.

REFERENCES:

1. Bazarov G.Z., Beljaev S.G., Belyh L.P. (1996). Teoryja y praktyka antykryzysnogo upravlenija: uchebnyk dlja vuzov. [Theory and practice of anti-crisis management]. M.: Zakon y pravo, JuNYTY. pp. 468.
2. Korotkov Z. M. (2001) Antykryzysnoe upravlenye: ucheb. dlja studentov vuzov, obuchajushh. po ekon. spec. [Anti-crisis management] Gos. un-t upr. M.: YNFRAM. pp. 432.
3. Koshkyn V.Y. (1999). Antykryzysnoe upravlenye: 17-modul'naja programma dlja menedzherov "Upravlenye razvytyem organizacyy". Modul' 11 [Anti-crisis management: 17-module program for managers of "Management of development of an organization". Module 11]. M. : YNFRA-M, 1999. pp. 560.
4. Chernjavskij A.D. (2000). Antykryzysnoe upravlenye: ucheb. Posobyе [Antykryzysnoe upravlenye]. K.: MAUP. pp. 204.
5. Blank Y.A. (1999). Osnovy fynansovogo menedzhmenta: v 2 t. [Fundamentals of financial management]. K.: Nyka-Centr. pp. 512.
6. Ligonenko L.O. (2005). Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom: pidruchnyk [Anticrisis management of the enterprise]. K.: KNTEU. pp. 824.
7. Tereshhenko O.O. (2004). Antykryzove finansove upravlinnja na pidpryjemstvi: navch. posib. [Anticrisis financial management at the enterprise]. K.: KNEU. pp. 560.
8. Utkyn Э.А. (1997). Antykryzysnoe upravlenye. [Antykryzysnoe upravlenye]. M.: Assocyacija avtorov y yzdatelej "Tandem"; «Эксмо». pp. 400.
9. Jepifanova I.Ju., Orans'ka N.O. (2016). Sutnist' antykryzovogo upravlinnja pidpryjemstvom. [The essence of the crisis management enterprise]. Ekonomika i suspil'stvo. № 2. pp. 265–269.