

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАПОБІГАННЯ КРИЗИ**Пілецька С. Т.**

Досліджені теоретичні підходи і практичні аспекти розвитку антикризового управління на промисловому підприємстві. Негативні наслідки кризи зумовлюють необхідність створення моделі комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства, яка являє собою сукупність взаємопов'язаних заходів організаційно-правового характеру, спрямованих, на профілактику розвитку ознак кризових процесів під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, розробку заходів щодо загострення кризових процесів в наслідок результативного використання його потенціалу, ефективною внутрішньою і зовнішньою політикою. Доведено доцільність розгляду особливостей прояву кризового процесу, видів та цілей антикризового управління економічною стійкістю підприємства в залежності від його стадії.

Рассмотрены теоретические подходы и практические аспекты развития антикризисного управления на промышленном предприятии. Негативные последствия кризиса предопределяют необходимость создания модели комплексной системы антикризисного управления экономической устойчивостью предприятия, которая представляет собой совокупность взаимосвязанных мероприятий организационно-правового характера, направленных, на профилактику развития признаков кризисных процессов под воздействием внешней и внутренней среды, разработку мероприятий по обострению кризисных процессов вследствие результативного использования его потенциала, эффективной внутренней и внешней политикой. Доказана целесообразность рассмотрения особенностей проявления кризисного процесса, видов и целей антикризисного управления экономической устойчивостью предприятия в зависимости от его стадии.

In the article theoretical approaches and practical aspects of development of anti-crisis management are considered on an industrial enterprise. The negative consequences of crisis predetermine the necessity of creation of model of the complex system of anti-crisis management economic stability of enterprise, which is an aggregate of associate measures of organizationno-pravovogo character, directed, on the prophylaxis of development of signs of crisis processes under act of external and internal environment, development of measures on intensifying of crisis processes because of the effective use of his potential, by an effective domestic and external policy. Expedience of consideration of features of display of crisis process is well-proven, kinds and aims of anti-crisis management economic stability of enterprise depending on his stage.

Пілецька С. Т.

канд. екон. наук, доц. ДДМА
fins@dgma.donetsk.ua

ДДМА – Донбаська державна машинобудівна академія, м. Краматорськ.

УДК 658.012.12

Пілецька С. Т.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАПОБІГАННЯ КРИЗИ

Динаміка економічного розвитку має складний і циклічний характер, в основі якого лежать періодично виникаючі кризи. Кожна криза володіє індивідуальними характеристиками і говорити про загальну модель кризи можна лише з певною часткою умовності. В той же час, для підприємства, що знаходиться в кризових умовах, відсутні можливості реалізації найважливіших аспектів господарювання, велика вірогідність неспроможності (банкрутства).

При такому положенні справ особливе значення для підприємств набуває формування ефективної системи антикризового управління, заснованої на аналізі фінансового і організаційно-економічного стану з урахуванням постановки стратегічних цілей діяльності, попередньої діагностики загрози розвитку кризовій ситуації і застосування методів оздоровлення підприємств, що забезпечують їх вихід з кризового стану.

Основні концептуальні положення антикризового управління викладені в працях російських вчених: Е. Уткін [1], О. Терещенко [2], Е. Мінаєв [3], Л. Лігоненко [4], С. Беляєв [5], В. Король [6] та інші. Однак, необхідно зазначити, що незважаючи на наявність наукових здобутків за вищезазначеною проблематикою практично відсутні дослідження, присвячені розробці комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Метою статті є аналіз сутності антикризового управління підприємством та вияв його основних положень.

В сучасних умовах є декілька наукових підходів до визначення сутності антикризового управління табл. 1.

Таблиця 1

Морфологічний аналіз поняття «антикризове управління»

Автор	Визначення
1	2
Е. Уткін [1]	попередження важливих важких ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на найсучаснішій основі та власних збереженнях.
О. О. Терещенко [2]	процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики й нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання системи специфічних методів та прийомів управління фінансами.
Е. С. Мінаєв [3]	комплекс послідовно здійснюваних заходів щодо запобігання, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків.
Л. О. Лігоненко [4]	постійно організоване управління, спрямоване на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, запобігання його банкрутству.
С. Беляєв, В. Кошкін [5]	сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур щодо конкретного підприємства – боржника.
А. Г. Грязнова [7]	система управління, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення, зберегти та примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, при використанні в основному власних ресурсів.

Продовження табл. 1

1	2
В. Король [6]	здатність фірми конструктивно реагувати на зміни, що загрожують її нормальному функціонуванню.
В. О. Василенко [8]	це управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку
Л. С. Ситник [9]	здатність до розробки оптимальних шляхів виходу з кризової ситуації, визначення пріоритетних цінностей підприємства в умовах кризи, координації діяльності підприємства та його працівників щодо запобігання кризи, досягнення ефективності їх праці в екстремальних умовах
З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева [10]	тип управління, спрямований на виявлення ознак кризових явищ та створення відповідних передумов для їх своєчасного запобігання, послаблення, подолання з метою забезпечення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення ситуації його банкрутства
І. І. Топій [11]	розроблення та реалізацію заходів, спрямованих на недопущення ліквідації підприємства, проти якого порушено справу про банкрутство); реабілітаційне антикризове управління (передбачає розроблення та реалізацію заходів, спрямованих на ліквідацію негативних наслідків кризи чи антикризових заходів, досягнення підприємством докризового стану та його покращення).

Аналіз публікацій виявляє значні розходження у визначенні антикризового управління, розумінні його сутності та складових елементів та дозволяє відзначити, що антикризове управління має наступні напрямки: антикризове управління зовнішнє, антикризове управління внутрішнє. Основна ціль антикризового управління відновити, забезпечити або підвищити економічну стійкість, тобто управління економічною стійкістю.

Антикризове управління зовнішнє здійснюється по наступних напрямках, а саме:

- антикризове регулювання – нормативно-правове, податкове регулювання, спрямоване на мінімізацію негативних наслідків неспроможності (банкрутства) підприємств на основі надання соціальних гарантій і захисту;

- арбітражне управління, що обумовлюється необхідністю фінансового оздоровлення або банкрутства підприємства відповідно до правових умов визнання їх неспроможності (банкрутства) і проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур.

Антикризове управління внутрішнє представляє систему профілактичних заходів розвитку ознак кризових процесів на підприємстві під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, заходів щодо їх подолання, мінімізації негативних наслідків в результаті використання його потенціалу, ефективною внутрішньою і зовнішньою політикою з метою відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості.

Антикризове управління економічною стійкістю підприємства пропонується розглядати як комплексну систему, що включає антикризове управління зовнішнє та внутрішнє.

Таким чином, узагальнено існуючі точки зору і сформовано власне визначення антикризового управління економічною стійкістю підприємства як складної багатофакторної категорії, спрямованої, з одного боку, на профілактичні заходи розвитку ознак кризових процесів на підприємстві під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, заходів щодо їх подолання, мінімізації негативних наслідків в результаті використання його потенціалу, ефективною внутрішньою і зовнішньою політикою з метою відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості, а з іншого - у випадку абсолютної збитковості підприємства – на проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур.

Для забезпечення антикризового управління підприємством створено модель комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства (рис. 1), яка, ґрунтуючись на охарактеризованій природі понять «криза», «економічна криза», «антикризове управління» та взаємозв'язку між ними, сформована на основі концепції, що охоплює мету, завдання, об'єкти, суб'єкти та інші складові, суть яких відповідає основним принципам та функціям антикризового управління.

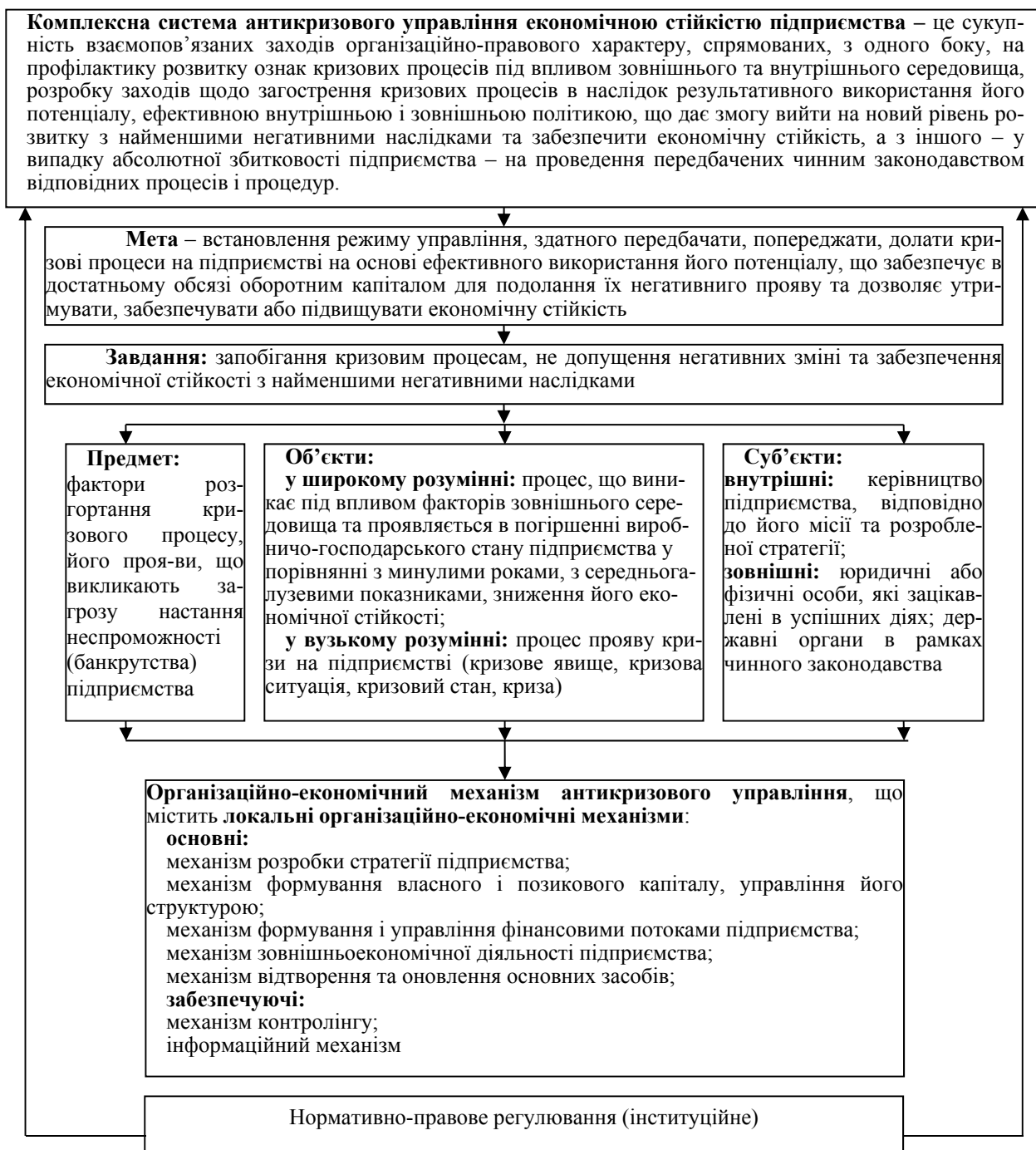


Рис. 1. Модель комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства (КСАУЕСП)

З точки зору системного підходу, про підприємство слід говорити як про систему елементів, що об'єднаних тісними причинно-наслідковими зв'язками і знаходяться у безперервній взаємодії. При цьому будь-який елемент цієї системи може піддаватися короткочасним

перебоям або глибоким кризовим процесам. Ефективність антикризового управління економічною стійкістю підприємства багато в чому залежить від комплексності і повноти його використання, організації взаємодії елементів системи управління, адекватності використуваних методів їх оцінки і діагностики кризових процесів. Основна складність з позиції антикризового управління економічною стійкістю підприємства, при цьому, зводиться до відстежування в різноманітні елементів системи симптомів розгортання кризових процесів, а також до управління ними і їх припиненню

Систематизацію особливостей прояву кризового процесу, видів та цілей антикризового управління економічною стійкістю підприємства необхідно розглядати в залежності від його стадії. Так кризовим явищам, які виникають на підприємстві більш притаманні превентивні антикризові заходи, кризовій ситуації – оздоровчі антикризові заходи; передкризовому стану – стабілізаційні антикризові заходи; кризовому стану – антикризові, реабілітаційні антикризові заходи, кризі – ліквідаційні антикризові заходи. Встановлення взаємозв'язку дозволяє більш обґрунтовано впроваджувати антикризове управління економічною стійкістю підприємства на кожній зі стадій кризового процесу.

ВИСНОВКИ

Слід зазначити, кризові процеси представляють загрозу економічній стійкості підприємства, але, незважаючи на це, як відзначалося, вони – закономірність і необхідність розвитку. Тому метою антикризової політики має бути не стільки боротьба з кризами, що вже настали, скільки створення умов для того, щоб можливі кризи були м'якші, проходили спокійніше, не викликали великого ризику. Таким чином, з'являється новий вид управління – антикризове управління економічною стійкістю підприємства.

З одного боку, антикризове управління економічною стійкістю характеризується як узагальнене поняття, що означає новий напрям управлінської науки, пов'язаний з вивченням прийомів і методів, що дозволяють запобігти банкрутству, з іншої – воно трактується як процес, що є сукупністю форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства з метою збереження його економічної стійкості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Уткин Э. А. *Антикризисное управление : учебник* / Э. А. Уткин. – М. : Тандем; ЭКМОС, 1997. – 400 с.
2. Терещенко О. О. *Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія* / О. О. Терещенко – К. : КНЕУ, 2006. – 268 с.
3. Минаев Э. С. *Антикризисное управление : учебник* / Э. С. Минаев, В. П. Панагушин. – М. : Приор, 1998. – 432 с.
4. Лігоненко Л. *Антикризове управління підприємством : підручник* / Л. Лігоненко – К. : Київськ. 194анд. торг. економ.ун., 2005. – 824 с.
5. Беляев С. Г. *Теория и практика 194анд.194изисного управления : 194анд.194 для вузов* / С. Г. Беляев, А. В. Кошкин. – М. : Закон и право, 1996. – 469 с.
6. Король В. . *Антикризовий менеджмент в умовах ринкової трансформації економіки : автореф. дис. на здоб. наук. ступ.* 194анд.. екон. наук 08.06.02 / В. С. Король. – Львів, 2001. – 20 с.
7. *Антикризисный менеджмент : учеб. пособ. / под 194анд. 194анд.. Грязновой А. Г.* – М. : Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ»; Изд-во ЭКМОС, 1999. – 368.
8. Василенко В. О. *Антикризове управління підприємством : навч. посіб.* / О. В. Василенко – К. : ЦУЛ, 2003. – 560 с.
9. Ситник Л. С. *Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. економ. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами»* / Л. С. Ситник. – Донецьк : НАН України, Інститут економіки промисловості, 2002. – 32 с.
10. Шериньова З. Є. *Антикризове управління підприємством : навч.-метод. посіб.* / З. Є. Шериньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 2006. – 196 с.
11. Топій І. І. *Розвиток антикризового управління на підприємствах : автореф. дис.... 194анд.. екон. наук / 08.00.04. / І. І Топій – Львів. : Національний університет «Львівська політехніка», 2012. – 32 с.*