УДК 005.334:658

ПРИРОДА КРИЗИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

© 2017 КОЗАЧЕНКО Г. В., НАДЬОН Г. О.

УДК 005.334:658

Козаченко Г. В., Надьон Г. О.

Природа кризи в діяльності підприємства

Показано, що концепція антикризового управління підприємством та його складові мають виходити з природи кризи в діяльності підприємства, уявлення про яке становить фундаментальні підвалини антикризового управління підприємством, визначає його об'єкт, предмет, завдання, головні орієнтири та вектори. Надано приклади тлумачення поняття «криза в діяльності підприємства», які свідчать про відсутність єдності поглядів щодо його змісту. Розкрито атрибутивний характер кризи в діяльності підприємства, відповідно до якого криза як атрибут системи «підприємство» під впливом рушійних сил та окремих чинників починає активізуватися, що ідентифікується за порушеннями у виконанні функцій підприємства. Обґрунтовано доцільність виділення залежно від міри порушень у виконанні функцій підприємства виявів кризи в діяльності підприємства (кризові явища, кризова ситуація і кризовий стан), які мають велике значення для визначення завдань антикризового управління підприємством. Проаналізовано цикл кризи в діяльності підприємства в будь-якому її вияві, проаналізовано особливості циклу.

Ключові слова: *підприємство, діяльність, криза, природа, вияв, кризові явища, кризова ситуація, кризовий стан, антикризове управління.*

Табл.: *2.* ***Бібл.:*** *17.*

Козаченко Ганна Володимирівна *– доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів і банківської справи, Полтавський національний технічний університет ім. Ю. Кондратюка (просп. Першотравневий, 24, Полтава, 36011, Україна)*

E-mail: *AVKozachenko2016@gmail.com*

Надьон Ганна Олександрівна *– доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (просп. Центральний, 59а, Сєвєродонецьк, Луганська обл., 91034, Україна)*

УДК 005.334:658

Козаченко А. В., Наден А. А. Природа кризиса в деятельности предприятия

Показано, что концепция антикризисного управления предприятием и его составляющие должны исходить из природы кризиса в деятельности предприятия, представление о котором является фундаментальной основой антикризисного управления предприятием, определяет его объект, предмет, задачи, главные ориентиры и векторы. Приведены примеры определения понятия «кризис в деятельности предприятия», свидетельствующие об отсутствии единства взглядов по его содержанию. Раскрыт атрибутивный характер кризиса в деятельности предприятия, в соответствии с которым кризис как атрибут системы «предприятие» под воздействием движущих сил и отдельных факторов начинает активизироваться, что идентифицируется по нарушениям в выполнении функций предприятия. Обоснована целесообразность выделения в зависимости от меры нарушений в выполнении функций предприятия проявлений кризиса в деятельности предприятия (кризисные явления, кризисная ситуация и кризисное состояние), имеющих большое значение для определения задач антикризисного управления предприятием. Проанализирован цикл кризиса в деятельности предприятия в любом его проявлении, проанализированы особенности цикла.

Ключевые слова: *предприятие, деятельность, кризис, природа, проявление, кризисные явления, кризисная ситуация, кризисное состояние, антикризисное управление.*

Табл.: *2.* ***Библ.:*** *17.*

Козаченко Анна Владимировна *– доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансов и банковского дела, Полтавский национальный технический университет им. Ю. Кондратюка (просп. Первомайский, 24, Полтава, 36011, Украина)*

E-mail: *AVKozachenko2016@gmail.com*

Наден Анна Александровна *– доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля (просп. Центральный, 59а, Северодонецк, Луганская обл., 91034, Украина)*

UDC 005.334:658

Kozachenko A. V., Naden G. O. The Nature of Crisis in Enterprise Activities

It is shown that the concept of enterprise anti-crisis management and its components should be based on the nature of crisis in enterprise activities, the idea of which is the fundamental basis of enterprise anti-crisis management and determines its object, subject, tasks, main guidelines and vectors. Examples of defining the concept «crisis in enterprise activities», which testify to the lack of unity of views on its content, are given. There revealed the attributive nature of crisis in enterprise activities, according to which a crisis, being an attribute of the system «enterprise», begins intensifying under the influence of driving forces and individual factors, which is identified by presence of disruptions in the performance by the enterprise of its functions. There substantiated the expediency of singling out manifestations of crisis in enterprise activities (crisis phenomena, crisis situation and crisis state) depending on the level of disruptions in the performance by the enterprise of its functions, which is of great importance for determining the tasks of enterprise anti-crisis management. The crisis cycle in enterprise activities in any of its manifestations is analysed, features of the cycle are considered.

Keywords: *enterprise, activity, crisis, nature, manifestation, crisis phenomena, crisis situation, crisis state, anti-crisis management.*

Tbl.: *2.* ***Bibl.:*** *17.*

Kozachenko Anna V. *– Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Finance and Banking, Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University (24 Pershotravnevyi Ave., Poltava, 36011, Ukraine)*

E-mail: *AVKozachenko2016@gmail.com*

Naden Ganna O. *– D\octor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Management and Marketing, East-Ukrainian National University named after V. Dahl (59a Tsentralnyi Ave., Sievierodonetsk, Luhansk region, 91034, Ukraine)*

Постановка проблеми. Криза в діяльності підприємства є явищем, що притаманне ринковій системі господарювання. Незважаючи на визнання позитивного характеру кризи в діяльності підприємства, її негативний характер сприймається більш звично, що викликає намагання системно протидіяти кризі в діяльності підприємства за допомогою відповідних заходів, що мають бути заздалегідь спланованими. Такі заходи здійснюються в межах окремого напряму в управлінні сучасним підприємством – антикризового управління.

Термін «антикризове управління» міцно закріпився в науковому лексиконі фахівців у галузях правових, економічних і суспільних наук [16]. Антикризове управління сьогодні розглядається як невід'ємна підсистема системи управління підприємством. Проте дотепер немає єдності науковців у визначенні його змісту. Відсутність такої єдності пояснюється різними причинами, але суттєвою з них є нез'ясована остаточно природа кризи в діяльності підприємства. А концепція антикризового управління підприємством і його складові (сутність, характеристики, особливості, механізми та функціональні елементи) мають виходити з природи кризи в діяльності підприємства. Саме уявлення про природу кризи в діяльності підприємства становить фундаментальні підвалини антикризового управління підприємством, визначає його об'єкт, предмет, завдання, головні орієнтири та вектори. Можна констатувати дещо парадоксальну ситуацію: є розробки щодо антикризового управління (інша справа – їх обґрунтованість і глибина), але явно недостатніми є дослідження власне об'єкта цього управління – кризи, що відбувається в діяльності підприємства. Отже, виникає необхідність з'ясування природи кризи в діяльності підприємства, її походження та закономірностей розвитку.

Аналіз результатів попередніх досліджень. Сьогодні в економічній науці не існує єдності поглядів щодо визначення поняття «криза в діяльності підприємства». Наприклад, зміст цього поняття розглядають як:

- ситуацію, яка складається з великої кількості фінансово-економічних проблем при обмеженості фінансових ресурсів для їхнього розв'язання [13];
- загострення протиріч на підприємстві, що загрожує його існуванню [4, с. 18];
- незапланований небажаний процес, який може перешкодити або навіть унеможливити функціонування підприємства, а також пошук нових механізмів і напрямків управління [6, с. 15];
- стан, за якого у підприємства відсутній прибуток, зменшується платоспроможність, втрачаються або ж взагалі відсутні стратегічні перспективи розвитку [3];
- різке відхилення (зміна) у системі;
- втрата керованості, можливості самопідтримки, передбачуваності поведінки системи [14, с. 34];
- особливий стан функціонування та розвитку системи, що характеризується загостренням внутрішньосистемних суперечностей (першопричина) та розбалансованістю діяльності [10, с. 138].

Різноманітність визначень поняття «криза в діяльності підприємства» підтверджується і результатами аналізу, наданого у [7; 12; 17]. Різноплановість пропонованих визначень поняття «криза в діяльності підприємства» зумовлена наявністю контекстуального підходу, за яким погляд авторів на це явище, по суті, відображає його сприйняття феномена кризи. Наявність достатньо численних контекстів у тлумаченні поняття «криза в діяльності підприємства» не є ані позитивним, ані негативним, їхня наявність лише свідчить про вибір дослідником позиції дослідження. Головне, щоб така позиція була обґрунтованою. Але, на жаль, у багатьох наукових працях з кризи в діяльності підприємства позицію щодо контексту тлумачення поняття «криза в діяльності підприємства» немає підстав вважати обґрунтованою, що зумовлено намаганням авторів висловити власний погляд на це явище без розгляду його природи. Так, у спробах визначення кризи в діяльності підприємства вона не досліджувалася за ключовими поняттями, з використанням яких її намагалися описати: «процес розвитку», «збіг ситуацій», «змінна економічного стану», «протиріччя», «диспропорція розвитку», «порушення безперервності», «об'єднання та роз'єднання чого-небудь», «загроза виживання», «необоротний процес розпаду», «різкий перелом у чому-небудь», «важкий перехідний стан». Якщо намагатися визначити природу кризи в діяльності підприємства з використанням наведених понять, то з'ясовується, що вони самі переважно потребують дослідження і лише після цього їх можна використати у визначенні природи кризи мікрорівня.

Різнобій у визначенні змісту кризи в діяльності підприємства не можна вважати наслідком слабкої дослідженості природи кризи в діяльності підприємства. Ця проблематика не один рік вивчається науковцями, в тому числі і вітчизняними. Радше, це є свідченням нечіткості підходів до дослідження кризи.

Отже, дослідження кризи в діяльності підприємства передбачає визначення її природи, а також обґрунтування підходу щодо її вивчення.

Метою статті є визначення природи кризи в діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Криза в діяльності підприємства є настільки багатоаспектним явищем, що в методології її дослідження використання лише одного методологічного підходу не надає підстав очікувати повноцінних результатів. Доречне використання контекстуального підходу, який дозволить дослідити кризу в діяльності підприємства з використанням кількох основних методологічних підходів.

Розгляд кризи в діяльності підприємства з позицій системного підходу базується на розгляді системи «підприємство» та її властивостей, серед яких традиційно виділяють загальносистемні властивості та властивості, зумовлені сутністю підприємства як системи. Останні, за [9, с. 29], визначаються матеріальною сутністю системи «підприємство», тому з різних причин виявляються постійно, періодично або за певних обставин.

Рухлива сукупність, взаємозумовленість і взаємовплив складного комплексу причин і ситуацій, що виникають в діяльності підприємстві та її середовищі, формує умови для вияву властивостей системи «підприємство», що визначаються матеріальною сутністю системи. Такі власти-

вості системи «підприємство» мають атрибутивний характер, оскільки зумовлені атрибутами цієї системи (від латинського attributum – невід'ємна властивість, невід'ємна приналежність предмета, суттєва ознака будь-чого). Одним із таких атрибутів підприємства є криза.

Виходячи зі смислового навантаження терміна «атрибут», його застосування щодо кризи в діяльності підприємства означає, що криза є невід'ємною приналежністю системи «підприємство», властивістю цієї системи, її суттєвою ознакою.

Під впливом сукупності чинників суб'єктивного й об'єктивного характеру, комбінації яких формують відповідні умови діяльності підприємства, атрибут «криза» системи «підприємство», тобто її властивість, починає активізуватися і, якщо цю активізацію не нейтралізувати засобами антикризового управління, розвиватися. У цій сукупності можливі різні комбінації чинників, вплив одного чинника може посилювати (або гальмувати) вплив кількох інших або викликати вплив інших чинників. Атрибут «криза» системи «підприємство» активізується під впливом саме сукупності чинників, а вплив кожного окремого чинника може і не спричинити його активізацію. Якщо така сукупність чинників не сформувалася, то і атрибут «криза» системи «підприємство» не активізується, а відбувається квазістабільне функціонування підприємства (за визначенням В. О. Василенка та В. І. Шостки, стан системи, коли принаймні один її елемент знаходиться в перехідному стані, що не позначається або незначно позначається на стані системи [1, с. 17]). Тривалість квазістабільного функціонування підприємства дуже невизначена, адже у будь-який момент часу атрибут «криза» системи «підприємство» може активізуватися.

Тому ще одним важливим завданням антикризового управління на підприємстві є постійний докладний аналіз сукупності чинників і їхніх комбінацій, під впливом яких активізується атрибут «криза» системи «підприємство».

Про активізацію атрибуту «криза» свідчать відповідні симптоми або ознаки, стеження за якими та визначення міри їхньої вираженості є завданням антикризового управління на підприємстві. Симптоми або ознаки активізації кризи в діяльності підприємства, якщо їх правильно та своєчасно ідентифікувати, дозволяють:

- зменшити невизначеність ситуації, яка характерна для управлінської діяльності при наближенні кризи;
- збільшити час на реакцію менеджменту підприємства для формування альтернатив дій, які потрібні у цей момент;
- посилити контроль над подіями, що відбуваються;
- вибрати інструменти антикризового управління та організувати їхнє використання.

Серед загальних чинників суб'єктивного характеру, що сприяють активізації атрибуту «криза» системи «підприємство», слід назвати кризу систем вищого порядку, елементом якої є підприємства (галузь, регіон, національна економіка, ринок певного товару тощо), кризу інституцій, порушення ланцюжка створення вартості, дію об'єктивних економічних законів. Причини суб'єктивного характеру активізації та розвитку кризи в системі «підприємство» пов'язані переважно з управлінською діяльністю: помилки та прорахунки управлінців (підприємства або системи вищого порядку), непомічені керівництвом негативні тенденції та явища, що мають місце у внутрішньому середовищі підприємства, навмисні дії посадових осіб із дотримання власних інтересів, низька якість менеджменту підприємства тощо.

Атрибутивний характер кризи в діяльності підприємства пояснює відоме твердження, що кризи в діяльності підприємства неминучі і не виникають зненацька. Його визнання руйнує твердження, що походження кризи в діяльності підприємства має зовнішній характер, через що її можна остаточно ліквідувати. Криза в діяльності підприємства є атрибутом системи «підприємство», який, будучи з початку створення підприємства притаманним йому, за певних обставин активізується і починає розвиватися за власним життєвим циклом.

Активізація кризи в діяльності підприємства виявляється у збоях, порушеннях, відхиленнях, негативних змінах тощо у виконанні функцій підприємства, що зумовлює виникнення невідповідності діяльності підприємства стану зовнішнього середовища. Саме ця невідповідність і розкриває природу кризи в діяльності підприємства.

Система «підприємство» виконує низку взаємопов'язаних функцій, що дозволяє їй виконувати своє призначення. Адже найсуттєвішою ознакою будь-якої системи є функціональність.

Діяльність підприємства як об'єкта системного походження, його внутрішні характеристики найповніше розкриваються у виконуваних ним функціях. За допомогою системи функцій, що виконуються підприємством, різні характеристики підприємства синтезуються в єдине ціле – систему [2, с. 332].

З позицій функціонального підходу діяльність підприємства розглядається як безперервне, без збоїв виконання в повному обсязі його функцій без значних порушень, що має забезпечити позитивні характеристики результатів діяльності підприємства (конкурентоспроможність, ефективність, ділова активність тощо), його стійкість і розвиток.

За первинним визначенням А. Файоля (1916 р.), функція є результатом поділу операцій, що виконує підприємство [15, с. 67]. Функція підприємства є функціонально спеціалізованим видом діяльності, який наведений обсягом робіт певного виду, виконуваних у ході вирішення різноманітних завдань для досягнення цілей діяльності підприємства [11, с. 85].

У теперішній час існують різноманітні погляди на перелік функцій підприємства. Так, часто виокремлюють такі функції підприємства: загальне управління, маркетинг, виробництво, облік і аудит, контроль, управління фінансами та кадрами, які залежно від потреб можуть організаційно об'єднуватись або поділятись на окремі підфункції. В [11] надано ієрархічну структуру функцій підприємства: перший рівень утворюють загальні функції підприємства (виробництво, обслуговування виробництва, управління і відтворення капіталу). Кожну із загальних функцій поділено на підфункції, унаслідок чого утворюється ієрархія функцій нижчого порядку [11, с. 86]. Відповідно до функцій у системі «підприємство» виділяють функціональні підсистеми підприємства.

Порушення у виконанні функцій підприємства різняться за масштабом та інтенсивністю, тобто можуть бути різними – від незначного тимчасового збою, що незначно позначиться на діяльності підприємства, до патологій в його діяльності (патологія в діяльності підприємством – це тривале існування порушень, що призводить до погіршення результатів діяльності підприємства [5]). Порушення мають різну локалізацію: вони можуть бути сконцентровані в одній функціональній підсистемі, можуть мати місце у кількох функціональних підсистемах, а можуть бути поширені на всі функціональні підсистеми підприємства.

Залежно від кількості порушень у функціональних підсистемах підприємства, їхньої масштабності та інтенсивності уведено поняття «вияв кризи в діяльності підприємства», зміст якого тлумачиться в такий спосіб: сукупність певних за масштабом та інтенсивністю порушень у функціональних підсистемах підприємства. Виявами кризи в діяльності підприємства пропонується вважати кризові явища, кризову ситуацію та кризовий стан (табл. 1). Виділення вияву кризи в діяльності підприємства є підтвердженням тому, що криза за своєю суттю не є цілісною категорією.

Кризове явище в діяльності підприємства розглядається як відворотне незначне перетворення функціональних підсистем підприємства через невеличкі за масштабом та інтенсивністю порушення у виконанні його функції, що зменшує спроможність підприємства виконувати у взаємодії свої функції, а отже, їхню збалансованість.

Кризові явища, що, як правило, виникають у кількох функціональних підсистемах підприємства, можуть бути порівняно швидко усунені, для чого потрібні незначні час, ресурси та зусилля. Усунення кризових явищ здійснюється у відносно спокійній, не екстремальній обстановці, не потребує невідкладний дій.

Якщо на кризові явища у функціональних підсистемах підприємства тривалий час не звертати увагу і, відповідно, не вживати ніяких заходів, кризові явища за певною закономірністю розвиваються, що виявляється у закріпленні раніше виниклих порушень у функціональних підсистемах підприємства та виникненні під їхнім впливом нових порушень. Відсутність уваги до ліквідації кризових явищ у функціональних підсистемах підприємства зумовлює перехід до кризової ситуації в діяльності підприємства.

Таблиця 1

Вияви кризи в діяльності підприємства

Вияв кризи	Сутність	Локалізація	Характер перебігу	Особливості вияву
Кризове явище	Виникнення незначних порушень у виконанні функцій підприємства, що можуть бути усунені	Окремі підсистеми підприємства	Латентний	Розвиток кризи є переважно керованим, є можливість майже повного подолання за допомогою ресурсів та компетенцій підприємства, наслідки передбачувані
Кризова ситуація	Довготривалі суттєві порушення у виконанні функцій підприємства	Декілька підсистем підприємства	Відкритий	Розвиток кризи є відносно керованим, порушується стійкість діяльності підприємства, наслідки малопередбачувані
Кризовий стан	Неспроможність підприємства виконувати в повному обсязі свої функції	Система "підприємство"	Відкритий	Розвиток кризи є переважно некерованим, відбувається обвал діяльності, в ній стрімко загострюються протиріччя, порушується збалансованість. Для подолання потрібні значні ресурси та часто допомога ззовні, наслідки непередбачувані

Кризова ситуація в діяльності підприємства розглядається як оборотне значне перетворення функціональних підсистем підприємства через значні за масштабом та інтенсивністю довготривалі суттєві порушення у виконанні його функції, що призводить до суттєвих спотворень у виконанні функцій підприємства, їхнього неповного або часткового виконання і, як наслідок, деструкції функціональних підсистем і суттєвого порушення їхньої збалансованості. Через це в діяльності підприємства виникає функціональна розбалансованість, втрачається керованість окремих процесів, погіршується стан всіх підсистем підприємства через накопичення в них порушень, про що свідчать погіршення параметрів (одного чи декількох залежно від масштабу та глибини кризової ситуації), що характеризують стан підприємства як системи.

Кризова ситуація охоплює вже всі функціональні підсистеми підприємства. Порушення у виконанні функцій підприємства, що притаманні кризовій ситуації, усуваються значно складніше, для чого потрібні значні ресурси, рішучі дії та зусилля, а іноді і втручання та допомога сторонніх установ. Ліквідація кризової ситуації в діяльності підприємства потребує невідкладний дій, здійснюється в обстановці, наближеної до екстремальної.

Кризова ситуація є загрозливим виявом кризи в діяльності підприємства. Тому в антикризовому управлінні підприємством необхідно постійно прогнозувати ймовірність її виникнення, розробляти та виконувати заходи щодо недопущення, своєчасно ліквідуючи кризові явища у функціональних підсистемах, а при активізації кризової ситуації – своєчасно втрутитися в цей процес.

Якщо для ліквідації кризової ситуації в діяльності підприємства вибрано невірні заходи або адекватні заходи недбало виконано, недостатньо ресурсів, головним з яких є час, то значно зростає ймовірність перетворення кризової ситуації на кризовий стан.

Кризовий стан є екстремальним виявом кризи в діяльності підприємства, який з високою імовірністю може мати катастрофічні для нього наслідки. Кризовий стан у ді-

яльності підприємства характеризується неспроможністю підприємства належним чином виконувати свої функції через катастрофічні за масштабом та інтенсивністю порушення в їхньому виконанні, що спричиняє призупинення діяльності підприємства внаслідок втрати системою «підприємство» функціональності, тобто спроможності виконувати основні функції.

Кризовий стан у діяльності підприємства характеризується низкою негативних процесів (розрив зовнішніх зв'язків, втрата споживачів, виробничого, технологічного ноу-хау, зменшення лояльності персоналу) та явищ (розбалансування економічного механізму підприємства та нездатність до продовження фінансового забезпечення діяльності).

Якщо засобами антикризового управління не вдалося «утримати» підприємство і розвиток кризового стану добіг кінця, тобто точки біфуркації, то вибір у підприємства невеликий: або оголошення банкрутства з притаманними йому наслідками, або відродження за допомогою низки санаційних процедур. Але «відроджене» підприємство вже буде якісно новою системою, навіть якщо збереглися якісь помітні ознаки зниклого підприємства.

Доти, доки криза в найбільш «легких» її виявах є проблемою діяльності одного підприємства і не виходить за його межі, вона є ендогенною кризою. Кризовий стан в діяльності підприємства спроможний негативно впливати на діяльність суб'єктів зовнішнього середовища, що взаємодіють із підприємством. Негативний вплив кризового стану в діяльності підприємства виявляється у виникненні в діяльності цих суб'єктів кризових явищ, кризової ситуації і навіть кризового стану. Найчастіше криза в найбільш «легких» її виявах – кризові явища, кризова ситуація – виникає у бізнес-партнерів підприємства – постачальників, споживачів, фінансових установ тощо. Тоді криза в діяльності підприємства набуває екзогенного характеру, викликаючи ефект падаючого доміно за принципом «від малого до великого», який за певних умов спроможний за ланцюжком спричинити серйозні проблеми в галузі або навіть в регіоні.

Криза як атрибут системи «підприємство», який за певних умов під впливом рушійних сил і чинників починає активізуватися, що ідентифікується за порушеннями у виконанні функцій підприємства, не є точковою подією, її слід розглядати як процес, що розвивається за циклічною логікою. Знання цієї логіки важливе для антикризового управління: залежно від етапу циклу підбираються інструменти та важелі, за допомогою яких криза має долатися.

Цикл кризи в діяльності підприємства – це структурований за етапами період часу, протягом якого вияв кризи активізується, розвивається, насичується та вирішується. Кожному з етапів циклу вияву кризи в діяльності підприємства притаманні свої характеристики, особливості та параметри (табл. 2).

Таблиця 2

Етапи циклу кризи в діяльності підприємства

Вияв кризи	Етапи циклу			
	активізація	розвиток	насичення	вирішення
Кризові явища	Поява ознак (симптомів) порушень незначного масштабу й інтенсивності у виконанні функцій підприємства	Закріплення виниклих порушень, виникнення під їхнім впливом нових порушень	Деяке погіршення стану функціональних підсистем, виникнення незначних обмежень у виконанні функцій підприємства	Усунення кризових явищ або через створення передумов активізується кризова ситуація
Кризова ситуація	Поява ознак (симптомів) порушень значного масштабу й інтенсивності у виконанні функцій підприємства	Пришвидшення динаміки зростання та поглиблення порушень у функціональних підсистемах, виникнення розбалансованості у виконанні функцій підприємства	Суттєве погіршення стану функціональних підсистем, виникнення значних обмежень у виконанні функцій підприємства	Ліквідація кризової ситуації або через створення передумов активізується кризовий стан
Кризовий стан	Поява ознак (симптомів) повного невиконання функцій підприємства	Втрата контролю над виконанням функцій підприємства	Неспроможність виконання функцій підприємства	Трансформація системи «підприємство» або ліквідація підприємства

Встановлення ознак і змісту кожного етапу циклу кризи в діяльності підприємства в її виявах, ознак закінчення одного з них та початку іншого надає можливість вибору та застосування відповідних інструментів антикризового управління. Спроби встановити тривалість кожного з етапів циклу кризи мають сенс у випадку, якщо криза є ендогенною; у випадку екзогенної кризи такий прогноз практично позбавлений сенсу.

Цикл кризи в діяльності підприємства у всіх її виявах має такі особливості:

- відсутність детермінованості у змінюваності етапів: не спостерігається детермінований перехід із одного етапу на інший; перехід з одного етапу до іншого може відбуватися швидко або, навпаки, повільно;
- невизначена тривалість етапів: етапи можуть скорочуватися (прискорення) або розтягуватися в часі (стагнація), що зумовлено впливом чинників-інгібіторів і чинників-каталізаторів кризового процесу, які, відповідно, сповільнюють або прискорюють кризу (поняття чинників-інгібіторів та чинників-каталізаторів уведено Ю. С. Погореловим [8, с. 199]);
- відворотність циклу: початок циклу кризи в діяльності підприємства у будь-якому її вияві не

означає, що будуть пройдені всі його етапи; кризу у будь-якому її вияві у будь-який момент часу можна призупинити або ліквідувати завдяки усуненню (повному або переважному) порушень у виконанні функцій підприємства, тобто відновленню його функціональності з використанням інструментарію антикризового управління на будь-якому етапі циклу або після його завершення;

- залежність від особливостей підприємства: вид діяльності, важливість підприємства для регіону або галузі, розмір підприємства, ефективність менеджменту, якість антикризового управління, професіоналізм і компетентність управлінців і керівництва.

Надані особливості визначають можливість корегування перебігу циклу кризи за умови антикризових дій та зменшення її наслідків.

З'ясування природи кризи має значення не лише для дослідження кризи в діяльності підприємства. Виходячи з послідовності етапів циклу кризи у будь-якому її вияві, можна сформулювати завдання антикризового управління, основні з яких зводяться до такого:

- своєчасне виявлення активізації вияву кризи (кризових явищ, кризової ситуації та кризового стану) і недопущення його розвитку;
- призупинення етапів розвитку та насичення кризи, протягом яких зміни, що вносяться в діяльність підприємства, дозволять припинити розвиток кризи, не доводячи до якісного перетворення системи «підприємство»;
- своєчасне виявлення необоротного етапу циклу кризи, протягом якого зміни, що вносяться в діяльність підприємства, вже не припиняють кризу, а призначені для підготовки підприємства до настання наступного вияву кризи, а у випадку з кризовим станом підприємства – до його системного перетворення.

З числа перелічених вирішення першого завдання антикризового управління є складним з точки зору забезпечення його необхідним інструментарієм. Для своєчасного виявлення активізації вияву кризи – кризових явищ, кризової ситуації та кризового стану – потребується інструментарій, який призначений для виявлення хоча і помітних, але все ж такі не критичних на момент їх виявлення порушень у виконанні функцій підприємства.

Якщо реально поглянути на практику управління вітчизняними підприємствами, навіть за умови суттєвих змін в такій його підсистемі, як антикризове управління, то в умовах необхідності вирішення безлічі поточних завдань у складних умовах ринкової економіки навряд чи привабить увагу керівництва та власників українських підприємств і зацікавить їх дуже точний інструментарій, який дозволяє виявляти помітні, хоча і незначні порушення у виконанні його функцій, але є дуже складним у формуванні та використанні. В момент виявлення таких порушень дуже складно керівництву підприємства та його фахівцям побачити наслідки цих порушень і вже зовсім їм складно уявити, що незначні, на їх думку, порушення у виконанні функцій підприємства можуть призвести з часом до катастрофічних наслідків.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Залежно від міри порушень у виконанні функцій підприємства криза в діяльності підприємства має різні вияви: кризові явища, кризова ситуація і кризовий стан. Криза в діяльності підприємства починається з найбільш «легкого» вияву – кризових явищ, які перешкоджають виконанню в повному обсязі функцій підприємства. Якщо не зупинити розвиток кризових явищ, то вони збільшуються, і зрештою виникає кризова ситуація, яка може змінюватись у часі і просторі, тобто вияв її характерних ознак і властивостей за неефективне антикризове управління поширюється і набуває системного характеру, що найчастіше означає безповоротність її трансформації у кризовий стан.

Визнання форм вияву кризи в діяльності підприємства має велике значення для антикризового управління підприємством, оскільки дозволяє чіткіше окреслити його об'єкт та уточнити його завдання. При тому, що кризове явище, кризова ситуація і кризовий стан розглядаються як форми вияву кризи в діяльності підприємства, заходи антикризового управління щодо них різні. І тоді одним із головних завдань антикризового управління підприємством стає переривання ланцюжка «кризове явище – кризова ситуація – кризовий стан» і локалізація вияву кризи. Для вирішення такого завдання потрібні ознаки ідентифікації вияву кризи в діяльності підприємства.

Своєчасне розпізнавання ознак і природи кризи в діяльності підприємства, встановлення її вияву є невід'ємною складовою антикризового управління. Адже метою антикризового управління підприємством як спеціальним чином організованої системи управління, що має системний характер, є не лише оперативне виявлення активізації кризи, але і її оцінювання, результати якого використовуються не лише для подолання кризи, припинення або уповільнення її розвитку, але і для розбудови функціональних підсистем підприємства та визначення нових можливостей, що відкриваються внаслідок таких перетворень усередині підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Василенко В. А. Стратегический антикризисный менеджмент и основы устойчивости фирмы. *Культура народов Причерноморья.* 2001. № 16. С. 165–171.

2. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Доннелли-мл. Д. Х. Организации: поведение, структура, процессы. М.: ИНФРА-М, 2000. XXVI, 662 с.

3. Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка та суспільство.* 2016. № 2. С. 265–269.

4. Інноваційні технології антикризового управління економічними системами: монографія/за ред. С. К. Рамазанова. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2009. 480 с.

5. Козаченко Г. В. Організація та дезорганізація діяльності підприємства: взаємозумовленість та взаємозв'язок. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету.* 2017. № 1. С. 58–63.

6. Колісник М. К., Ільчук П. Г., Віблий П. Г. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: Кондор, 2007. 504 с.

7. Мехович С. А., Костенко А. О. Сутність антикризового управління підприємством. *Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит*. 2011. № 5 (87). С. 45–48.

8. Погорелов Ю. С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства: монографія. Харків: АдвА^{TM}, 2010. 352 с.

9. Попов В. Н., Касьянов В. С., Савченко И. П. Системный анализ в менеджменте: учеб. пособие. М.: КНОРУС, 2007. 304 с.

10. Слізкова Г. В. Кризові явища в системі державного управління України: причини виникнення, розвиток, шляхи подолання. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2012. № 2. С. 137–142.

11. Воронкова А. Э., Козаченко Г. В., Рамазанов С. К. Современные технологии управления промышленным предприятием: монография. Киев: Либра, 2007. 256 с.

12. Топій І. І. Розвиток антикризового управління на підприємствах: дис… канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2012. 248 с.

13. Фучеджи В. І. Особливості антикризового управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2010. Вип. 38. С. 361–366.

14. Хіт Р. Кризовий менеджмент для керівників. Київ: Всеувито, Наукова думка, 2002. 566 с.

15. Шпачук В. В. Сутність терміну «Антикризове управління» // Збірник наукових праць. Серія «Управління». 2011. Вип. 1. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nvamu_upravl/2011_1/27.pdf

16. Штангрет А. М., Воробйов В. І. Криза підприємства: суть, природа виникнення та її вплив на економічну безпеку. *Науковий Вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2010. № 2. С. 324–333.

17. Rosenau J. N. New Dimensions of Security: The Interaction of Globalizing and Localizing Dynamics. *Security Dialogue.* 1994. Vol. 25. No. 3. P. 255–281.

REFERENCES

Fuchedzhy, V. I. «Osoblyvosti antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstvom» [Features of crisis management enterprise]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 38 (2010): 361-366.

Gibson, Dzh. L., Ivantsevich, D. M., and Donnelli-ml., D. Kh. *Organizatsii: povedeniye, struktura, protsessy* [Organizations: behavior, structure, processes]. Moscow: INFRA-M, 2000.

Innovatsiini tekhnolohii antykryzovoho upravlinnia ekonomichnymy systemamy [Innovative technologies of crisis management of economic systems]. Luhansk: SNU im. V. Dalia, 2009.

Kozachenko, H. V. «Orhanizatsiia ta dezorhanizatsiia diialnosti pidpryiemstva: vzaiemozumovlenist ta vzaiemozviazok» [Organization and disorganization of enterprise activity: interdependence and interconnection]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, no. 1 (2017): 58-63.

Kolisnyk, M. K., Ilchuk, P. H., and Viblyi, P. H. *Finansova sanatsiia i antykryzove upravlinnia pidpryiemstvom* [Financial rehabilitation and crisis management of the enterprise]. Kyiv: Kondor, 2007.

Khit, R. *Kryzovyi menedzhment dlia kerivnykiv* [Crisis Management for Managers]. Kyiv: Vseuvyto; Naukova dumka, 2002.

Mekhovych, S. A., and Kostenko, A. O. «Sutnist antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstvom» [The essence of the crisis management enterprise]. *Energosberezheniye. Energetika. Energoaudit*, no. 5 (87) (2011): 45-48.

Pohorelov, Yu. S. *Pryroda, rushiini syly ta sposoby rozvytku pidpryiemstva* [Nature, driving forces and ways of enterprise development]. Kharkiv: AdvATM, 2010.

Popov, V. N., Kasyanov, V. S., and Savchenko, I. P. *Sistemnyy analiz v menedzhmente* [System analysis in management]. Moscow: KNORUS, 2007.

Rosenau, J. N. «New Dimensions of Security: The Interaction of Globalizing and Localizing Dynamics» *Security Dialogue* vol. 25, no. 3 (1994): 255-281.

Shpachuk, V. V. «Sutnist terminu «Antykryzove upravlinnia» [The essence of the term «Anticrisis Management»]. Zbirnyk naukovykh prats. Seriia «Upravlinnia». 2011. http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nvamu_upravl/2011_1/27.pdf

Shtanhret, A. M., and Vorobiov, V. I. «Kryza pidpryiemstva: sut, pryroda vynyknennia ta yii vplyv na ekonomichnu bezpeku» [The crisis of an enterprise: the nature, the nature of the emergence and its impact on economic security]. *Naukovyi Visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, no. 2 (2010): 324-333.

Slizkova, H. V. «Kryzovi yavyshcha v systemi derzhavnoho upravlinnia Ukrainy: prychyny vynyknennia, rozvytok, shliakhy podolannia» [Crisis phenomena in the system of public administration of Ukraine: causes of development, ways of overcoming]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu*, no. 2 (2012): 137-142.

Topii, I. I. «Rozvytok antykryzovoho upravlinnia na pidpryiemstvakh» [Development of crisis management at enterprises]: *dys… kand. ekon. nauk: 08.00. 04*, 2012.

Voronkova, A. Ye., Kozachenko, G. V., and Ramazanov, S. K. *Sovremennyye tekhnologii upravleniya promyshlennym predpriyatiyem* [Modern technologies of industrial enterprise management]. Kyiv: Libra, 2007.

Vasilenko, V. A. «Strategicheskiy antikrizisnyy menedzhment i osnovy ustoychivosti firmy» [Strategic anti-crisis management and the foundations of firm sustainability]. *Kultura narodov Prichernomorya*, no. 16 (2001): 165-171.

Yepifanova, I. Yu., and Oranska, N. O. «Sutnist antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstva» [The essence of the crisis management of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 2 (2016): 265-269.