

УДК 65.012.23

DOI: 10.15587/2313-8416.2016.85457

АНАЛІЗ СУТНОСТІ ДЕФІНІЦІЇ «АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ» ТА ЇЇ РОЛЬ В ПРОЦЕСІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**Т. О. Ставерська, О. В. Жилиякова****ANALYSIS OF "ANTI-CRISIS STRATEGY" DEFINITION ESSENCE AND ITS ROLE IN ENTERPRISE ANTI-CRISIS MANAGEMENT****T. Staverskaya, O. Zhyliakova**

Представлено аналіз існуючих наукових досліджень сутності категорії «антикризова стратегія», виділені основні сутнісні ознаки, що найбільш повно відповідають її змісту. Систематизовано та узагальнено існуючі підходи до визначення дефініції «антикризова стратегія». На основі виділення сутнісних ознак антикризової стратегії сформульоване авторське узагальнене визначення даної категорії з урахуванням траєкторії руху турбулентних процесів зовнішнього середовища

Ключові слова: криза, антикризове управління, антикризова стратегія, турбулентність, стратегічне планування, зовнішнє середовище

The analysis of existing research of the category essence of "anti-crisis strategy" is given, the main essential features are revealed. These features are best matching its content. Existing approaches to determine the definition of "anti-crisis strategy" are systematized and summarized. Based on the allocation of essential features of anti-crisis strategy, the author's generalized definition of this category is formulated considering the trajectory of the turbulent processes in environment

Keywords: crisis, anti-crisis management, anti-crisis strategy, turbulence, strategic planning, environment

1. Вступ

Вітчизняні підприємства сьогодні, як ніколи раніше за всі роки незалежності України, відчувають перманентний прояв кризових явищ, що, перш за все, обумовлено нестабільністю фінансового стану та складністю політичної ситуації в країні. Слід зазначити, що проблема подолання та врегулювання кризи актуальна не тільки в умовах глобальної економічної кризи, коли масштаби актуальності антикризового управління суттєво зростають.

Саме формування антикризової стратегії є ефективним інструментом, завдяки якому вітчизняні підприємства можуть своєчасно оновити і впровадити нові, більш ефективні процедури управління, здійснити трансформацію та коректування діючих бізнес-моделей, що є гарантом утримання конкурентних позицій на споживчому ринку.

2. Аналіз літературних даних та постановка проблеми

Питання формування ефективної антикризової стратегії на сучасному етапі є предметом досліджень багатьох учених-економістів, що, перш за

все, обумовлено, стратегічною орієнтацією підприємств на забезпечення безперервного розвитку в контексті сучасних реалій господарювання. Сучасні наукові розробки містять комплекс інструментів і методів антикризового управління підприємством, про що свідчать результати наукових досліджень провідних вчених-економістів [3–7, 9, 10]. Дослідження ряду зарубіжних теоретиків та практиків в більшій мірі сфокусовані на боротьбі з надзвичайними подіями та в переважній більшості описують досвід роботи провідних компаній при виході з кризи. Ґрунтовним дослідженням практичних аспектів формування ефективної антикризової стратегії присвячені наукові праці вітчизняних вчених [3, 5–8, 11]. Однак, у наукових дослідженнях існує поляризація думок стосовно змістовного наповнення самої категорії «антикризова стратегія», особливостей її формування та реалізації в умовах хаотичності змін, невизначеності і підвищеної турбулентності зовнішнього середовища. Таким чином, дефініція «антикризова стратегія» потребує узагальнення та відображення цих особливостей у визначенні.

3. Мета та задачі дослідження

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад щодо формування антикризової стратегії підприємств роздрібною торгівлі.

Для досягнення поставленої мети були вирішені наступні задачі:

1. Систематизувати та узагальнити існуючі підходи до визначення дефініції «антикризова стратегія».

2. Розкриття сутності поняття «антикризова стратегія підприємства» з урахуванням турбулентних процесів зовнішнього середовища.

4. Матеріали і методи дослідження

Для розвитку понятійного апарату антикризового управління у дослідженні використано методи наукової абстракції, аналізу, синтезу, порівняння, систематизації та узагальнення.

5. Результати досліджень

Ґрунтуючись на результатах компонентного аналізу терміну «криза» [1] та узагальнення підходів до трактування сутності категорії «антикризове управління» [2]. Можна стверджувати, що необхідність формування антикризової стратегії обумовлена спрямованістю системи антикризового управління на визначення можливих, а в разі настання кризи – фактичних, причин кризової ситуації та оцінці передбачуваних і реальних факторів кризи.

Антикризова стратегія, на думку С. В. Теліна, формується в межах загального стратегічного планування, але особливістю є акцентування уваги на засобах оцінки, аналізу і контролю, визначення завдань, розроблення та реалізації управлінських рішень, які стосуються основних параметрів життєдіяльності підприємства у кризовій ситуації [3]. Безумовно, антикризова стратегія є невід'ємною складовою системи стратегічного планування в умовах підвищеної динамічності та невизначеності зовнішнього середовища. Проте вважаємо, що погляд науковця, щодо формування антикризової стратегії безпосередньо «ex post» передбачає нівелювання наслідків кризової ситуації та не віддзеркалює зміст і повноту антикризової стратегії, оскільки сам префікс «анти-» (від грецьк. anti...) означає протилежність, протидію та вживається переважно для означення засобу захисту від якоїсь небезпеки, загрози.

В аспекті цільової спрямованості антикризової стратегії на своєчасне виявлення симптомів кризи, заслуговує погляд Е. М. Короткова, яким зазначається, що антикризова стратегія «...дозволяє готуватися до кризових ситуацій, розпізнавати характер слабких сигналів кризового розвитку, знижувати кількість тактичних помилок, впевнено орієнтуватися в проблемах, що мають наслідки в майбутньому, розробляти і використовувати ефективні технології управління, знаходити позитивні елементи в складних кризових ситуаціях» [4].

Своєю чергою, Т. І. Свобода вважає, що сутність стратегії антикризового управління полягає у використанні концепції «від майбутнього до сучасного, а не від минулого до майбутнього», частковому

відході менеджерів від управлінського раціоналізму, систематичному подоланні опору зовнішнім змінам її реалізації стратегії [5]. На наш погляд, дане трактування сутності «антикризової стратегії» має абстрактний характер. Безперечно, використання концепції «від майбутнього до сучасного» дозволяє передбачити можливість настання кризової ситуації та забезпечити «пом'якшення» її впливу на діяльність підприємства. Проте, ігнорування «минулого» при формуванні стратегії призводить до нерозуміння причин виникнення кризового стану на підприємстві та робить неможливим оцінку реальних можливостей з ціллю запобігання його розвитку.

Вітчизняний вчений В. С. Король трактує антикризову стратегію як довгостроковий курс розвитку підприємства, перелік способів досягнення визначеної мети, який формується на основі власних інтересів і в межах власної політики [6]. В наведеному твердженні науковцем робиться наголос на тому, що універсальної антикризової стратегії не існує, оскільки кожне окреме підприємство для забезпечення свого розвитку окреслює комплекс певних цільових орієнтирів, а враховуючи різні внутрішні можливості способи їх досягнення на кожному підприємстві будуть різними.

Досить цікавим є трансформаційний підхід до розгляду сутності поняття «антикризова стратегія» запропонований Ж. М. Зосімовою, відповідно до якого «... під антикризовою стратегією в умовах нестабільного зовнішнього середовища розуміється трансформаційний процес, який включає систему дій щодо реакції підприємства на кризу з метою його адаптації до стану зовнішнього середовища, що характеризується високим рівнем динамічності, складності та невизначеності» [7]. Процес, за поглядом науковця, об'єднує в собі: процес осмислення; формальний процес; аналітичний процес; процес передбачення; ментальний процес; процес, що розвивається; процес ведення переговорів; колективний процес та реактивний процес. Даний підхід дозволяє комплексно підходити до формування антикризової стратегії на підприємстві.

Заслуговує на увагу погляд Н. Є. Юрик, яка стверджує, що антикризова стратегія фактично представляє собою план дій на відповідний період часу, який дозволяє в максимальному ступені уникнути небезпечних ситуацій і спрямувати підприємство на шлях зростання і зміцнення позицій на ринку. Основною метою антикризової стратегії є вирішення суперечностей і неузгодженості між цілями підприємства, наявними можливостями (зазвичай обмеженими) та впливом (зазвичай негативним) внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства [8]. З нашої точки зору, позиція Н. Є. Юрик чітко вписується в гіпотезу американського економіста І. Ансоффа про залежність поведінки підприємства від зовнішнього середовища, згідно з якою «проблеми, які ставить перед підприємством зовнішнє середовище, визначають оптимальну модель його поведінки» [9]. Безумовно, розробити раз і назавжди антикризову стратегію неможливо. Її потрібно постійно «підлаштовувати» під умови бізнес-оточення, з метою забезпечення

узгодженості між основними компонентами: цілями розвитку підприємства, його можливостями, станом внутрішнього та зовнішнього середовища.

Ми підтримуємо погляд Д. Конокова, відповідно якого основне завдання антикризової стратегії – це вирішення протиріч, неузгодженостей між цілями підприємства, наявними ресурсами та впливом зовнішнього та внутрішнього середовища [10]. Проте, вважаємо, що поза увагою науковець залишає зовнішні і внутрішні можливості підприємства щодо за-

безпечення протистояння кризовій ситуації. При формуванні ефективної антикризової стратегії, як зазначають П. В. Брінь та А. Ю. Черпак [11], повинні бути встановлені певні параметри, які визначають широкий спектр альтернативних дій щодо вирішення основних завдань антикризової стратегії.

Аналізуючи наведені авторські дослідження сутності категорії «антикризова стратегія» нами виділені основні сутнісні ознаки, що найбільш повно відповідають її змісту (табл. 1).

Таблиця 1

Основні сутнісні ознаки категорії «антикризова стратегія підприємства» (авторська розробка)

Сутнісні ознаки	Характеристика
Мета	Довготривале функціонування підприємства за умов уникнення, своєчасного попередження, послаблення, подолання кризових явищ, а також мінімізація їх негативних наслідків
Завдання	Вирішення протиріч, неузгодженостей між цілями підприємства, наявними ресурсами і можливостями, зовнішнього та внутрішнього середовища
Суб'єкт управління	Власник або керівник підприємства; менеджери різних рівнів, які займаються плануванням антикризових заходів та здійснюють контроль за їх своєчасною реалізацією
Об'єкт управління	Антикризова стійкість підприємства, яка характеризує здатність підприємства не допускати кардинального впливу кризи на його фінансово-господарську діяльність
Функціональна підпорядкованість	Підпорядковується головній меті антикризового управління підприємством
Часова орієнтація	Обмежений термін реалізації
Ціннісні пріоритети	Збереження цілісності підприємства, інноваційність, протистояння турбулентним процесам зовнішнього оточення, забезпечення стабільного положення підприємства на ринку та інші
Умови	Непередбачуваність та швидкість змін внутрішнього та зовнішнього оточення підприємства, що обумовлює необхідність врахування вірогідності прояву турбулентних процесів в діяльності підприємства, що виникають випадково, розмір та амплітуда яких змінюється хаотично в певному інтервалі часу, а агресивність поведінки впливає на інваріантність напрямків антикризового розвитку підприємства.

На основі виділення сутнісних ознак антикризової стратегії представляється можливим формування узагальненого визначення даної категорії. На наш погляд, «антикризова стратегія підприємства – це комплексна модель дій протягом певного періоду часу, що спрямована на розпізнавання симптомів кризи, запобігання та мінімізацію її негативних наслідків, забезпечення високого рівня внутрішньої антикризової стійкості, своєчасне корегування вектору розвитку підприємства роздрібною торгівлі відповідно до зміни траєкторії руху турбулентних процесів зовнішнього середовища».

У динамічних умовах господарювання, характерних для сучасного часу, стає очевидним, що будь-яке підприємство роздрібною торгівлі для збереження конкурентних позицій (а в деяких випадках і виживання) на ринку повинно забезпечувати адаптивність своєї стратегії розвитку відповідно до умов зовнішнього середовища, оскільки, швидкість змін у зовнішньому оточенні може призвести до виникнення певного дисбалансу між підприємством і середовищем. Враховуючи на це, перед кожним підприємством досить гостро стоїть питання нейтралізації або пом'якшення впливу кризових ситуацій на його діяльність. Тільки наявність дієвої та гнучкої антикри-

зової стратегії на підприємстві сприятиме своєчасному та адекватному реагуванню на «виклики» зовнішнього середовища, дозволить приймати необхідні стратегічні антикризові рішення, спрямовані на підтримку балансу підприємства із бізнес-середовищем. Високий рівень впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств обумовлює підвищення інтересу до формування антикризової стратегії підприємства в умовах турбулентності зовнішнього середовища.

6. Висновки

Таким чином, нами удосконалено понятійний апарат теорії антикризового управління в частині уточнення сутності поняття «антикризова стратегія підприємства», яку запропоновано визначати як комплексну модель дій протягом певного періоду часу. Ця комплексна модель спрямована на розпізнавання симптомів кризи, запобігання та мінімізацію її негативних наслідків, забезпечення високого рівня внутрішньої антикризової стійкості. Антикризова стратегія забезпечить своєчасне корегування вектору розвитку підприємства роздрібною торгівлі відповідно до зміни траєкторії руху турбулентних процесів зовнішнього середовища.

Література

1. Жилиякова, О. В. Антикризисное управление: современный категориальный вымир [Текст] / О. В. Жилиякова // Научный вестник Херсонского государственного университета. Серия: Экономические науки. – 2014. – Т. 9, № 7. – С. 98–102.
2. Grosul, V. A. The application of the PPRR model for raising the innovation level of preventive anti-crisis management of the enterprise [Text] / V. A. Grosul, O. V. Zhyliakova // Promising problems of economics and management: Collection of scientific articles. – Montreal, 2015. – P. 450–452.
3. Телін, С. В. Антикризисное управление как засіб запобігання банкрутства підприємств [Текст] / С. В. Телін // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – Т. 2, № 5. – С. 216–219.
4. Антикризисное управление [Текст]: учеб. / под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 619 с.
5. Свобода Т. І. Теоретичні передумови формування антикризової стратегії торговельного підприємства [Текст] / Т. І. Свобода // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2009. – Вип. 2. – С. 322–329.
6. Король, В. С. Антикризисный менеджмент в условиях рыночной трансформации экономики [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук / В. С. Король. – Львів, 2001. – 19 с.
7. Зосимова, Ж. С. Заходи щодо реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища [Текст] / Ж. С. Зосимова // Бізнес Інформ. – 2013. – № 9. – С. 325–329.
8. Юрик, Н. Є. Антикризисная стратегия предприятий машинобудивної галузі [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н. Є. Юрик. – Тернопіль, 2011. – 20 с.
9. Ансофф, И. Стратегический менеджмент [Текст] / И. Ансофф; под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
10. Коноков, Д. Как выйти из кризиса крупным предприятиям [Текст] / Д. Коноков, К. Рожков // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – Т. 4, № 98. – С. 88.
11. Брін, П. В. Управління антикризовою діяльністю підприємства [Текст] / П. В. Брін, А. Ю. Черпак // Вісник Національного технічного університету "ХПІ".

Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – 2013. – № 69. – С. 92–98.

References

1. Zhyliakova, O. V. (2014). Antikrizove upravlinnja: suchasnij kategorialnij vimir. Naukovij visnik Hersons'kogo derzhavnogo universitetu. Serija: Ekonomichni nauki, 9 (7), 98–102.
2. Grosul, V. A., Zhyliakova, O. V. (2015). The application of the PPRR model for raising the innovation level of preventive anti-crisis management of the enterprise. Promising problems of economics and management: Collection of scientific articles. Montreal, 450–452.
3. Telin, S. V. (2010). Antikrizove upravlinnja jak zasib zapobigannja bankrutstva pidpriemstv. Visnik Hmel'nic'kogo nacional'nogo universitetu. Ekonomichni nauki, 2 (5), 216–219.
4. Korotkova, Je. M. (Ed.) (2010). Antikrizisnoe upravlenie. Moscow: YNFRA-M, 619.
5. Svoboda, T. I. (2009). Teoretychni peredumovy formuvannja antykrizovoi strategii' torgovel'nogo pidprijemstva. Ekonomichna strategija i perspektivy rozvytku sfery torgivli ta poslug, 2, 322–329.
6. Korol, V. S. (2001). Antikrizovij menedzhment v umovah rinkovoi transformacii ekonomiki. Lviv, 19.
7. Zosymova, Zh. S. (2013). Zahodi shhodo realizacii antikrizovoi strategii v umovah nestabil'nogo zovnishn'ogo seredovishha. Biznes Inform, 9, 325–329.
8. Yuryk, N. Ye. (2011). Antikrizova strategija pidpriemstv mashinobudivnoi galuzi. Ternopol, 20.
9. Ansoff, Y.; Petrov, A. N. (Ed.) (2009). Strategicheskij menedzhment. Sankt-Petersburg: Pyter, 344.
10. Konokov, D., Rozhkov, K. (2000). Kak vyjti iz krizisa krupnym predpriyatijam. Problemy teorii i praktiki upravlenija, 4 (98), 88.
11. Brin, P. V., Cherpak, A. Ju. (2013). Upravlinnja antikrizovuju dijial'nistju pidpriemstva. Visnik Nacional'nogo tehničnogo universitetu "HPI". Serija: Aktual'ni problemi rozvytku ukrains'kogo suspil'stva, 69, 92–98.

*Рекомендовано до публікації д-р екон. наук, професор Крутова А. С.
Дата надходження рукопису 15.11.2016*

Ставерська Тетяна Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, кафедра фінансів, аналізу та страхування, Харківський державний університет харчування та торгівлі, вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051
E-mail: staverskaya@gmail.com

Жилиякова Олена Валеріївна, старший викладач, кафедра фінансів, аналізу та страхування, Харківський державний університет харчування та торгівлі, вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051
E-mail: ovz1913@gmail.com

Staverskaya Tetiana, PhD, Associate Professor, Department of finance, analysis and insurance, Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Klochkovskaya str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051
E-mail: staverskaya@gmail.com

Zhyliakova Olena, Senior Lecturer, Department of finance, analysis and insurance, Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Klochkovskaya str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051
E-mail: ovz1913@gmail.com