

- проблемы, перспективы // Сборник докладов Международной научно-практической конференции, 4–6 нояб. 2003 г., Санкт-Петербург. – С.Пб. : Изд-во С.-Петербург. политехнического ун-та, 2003. – 616 с.
3. Дьомін О. О. Методологічні основи регулювання потенціалу економічного розвитку регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.02.03 «Організація управління, планування і регулювання економікою» / О. О. Дьомін ; Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2004. – 21 с.
  4. Звіт про стан виконання Комплексної програми будівництва вітрових електростанцій у 2004 році та завдання на 2005 р. – К. : Мінпромполітики України ; КР з питань будівництва ВЕС: ДНПП «Укренергомаш», 2005. – 102 с.
  5. Комплексная программа энергосбережения в Автономной Республике Крым до 2010 года / [С. А. Кибовский, С. К. Петрук, В. А. Сафонов и др.] // Вопросы развития Крыма : приложение к сб. – Симферополь : Таврия, 1998. – 164 с.

УДК 338.124.4:334.716:338.1

## СУТНІСТЬ І ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

**О. В. Комеліна, доктор економічних наук;  
А. О. Чайкіна**

Кожне підприємство від моменту свого створення до моменту ліквідації перебуває під дією як позитивного, так і негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що може супроводжуватись посиленням дисбалансу у його господарській діяльності, зниженням платоспроможності, ліквідності, втратою конкурентних позицій на ринку, банкрутством тощо. Аналіз статистичних даних свідчить, що більшість українських підприємств перебуває у кризовому стані, понад третина з них знаходяться на пізніх стадіях кризи та є потенційними банкрутами. Водночас системні структурні кризи, від яких потерпають як окремі підприємства, так і цілі галузі та сектори економіки, змушують розробляти та застосовувати особливі управлінські підходи, які б змогли забезпечити своєчасне реагування на кризові процеси та забезпечити стабільність функціонування підприємств. З цих позицій важливим завданням для сучасних менеджерів і управлінського персоналу є вчасне виявлення та визначення специфіки виникнення кризових процесів на підприємстві в сучасних умовах господарювання, що, в

свою чергу, дасть змогу прорахувати можливі способи подолання кризових процесів і явищ.

Серед здобутків сучасної науки у зазначеному напрямі слід відмітити перш за все праці І. Ансоффа [6], який вважає, що кризові процеси можливо розпізнати та виявити, але для цього підприємство повинно побороти хвилю супротиву працівників, використовуючи адаптивну або примусову стратегію, що збільшує шанси на успішний вихід із кризи. Заслугують на увагу й рекомендації щодо розроблення стратегії підприємства в умовах кризи, формування системи кризового менеджменту на підприємстві, що запропонував В. С. Король [7]. Вчені В. О. Василенко [5], Г. О. Крамаренко, Л. О. Лігоненко [8], А. М. Поддєрьогін, О. О. Терещенко та інші у дослідженнях акцентують увагу на вивченні причинно-наслідкових зв'язків розвитку кризових явищ і пошуку способів фінансово-економічного оздоровлення підприємств. В ході цих досліджень важливо в подальшому вивчати й виявляти детермінантні фактори виникнення кризового стану на підприємстві.

Метою статті є аналіз сутності та причин виникнення кризових процесів на підприємстві в сучасних умовах господарювання.

В умовах мінливого, невизначеного та ризиконасиченого зовнішнього середовища функціонування вітчизняних підприємств в науковій літературі підвищився інтерес до проблеми банкрутства вітчизняних підприємств, дослідження кризових явищ, природи їх виникнення, механізмів запобігання та ліквідації наслідків тощо.

Відмітимо, що серед науковців і досі продовжується дискусія щодо сутності та змісту поняття «криза підприємства». Найчастіше це поняття трактують як незапланований і небажаний, обмежений у часі процес, що істотно перешкоджає або навіть унеможлиблює функціонування підприємства; переломний момент у виробничих, комерційних, фінансових та інших процесах, що відбуваються на підприємстві; фаза розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини [1]; такий стан підприємства, коли виникає дефіцит грошових коштів для виконання ним своїх зобов'язань і фінансування своєї поточної діяльності, затримка платежів із сплати податків, поява простроченої кредиторської заборгованості та непогашених кредитів і позичок, що спонукає кредиторів до судового захисту своїх прав через порушення справи про банкрутство. Аналіз наукових праць показує, що, як правило, головним аспектом прояву кризи вважається обмеженість (або відсутність) фінансових ресурсів підприємства, проте за своїм змістом поняття кризи підприємства розкриває багатогранні феномени у життєвому циклі підприємства через різноманітні конфлікти його функціонування в сучасних умовах господарювання, а відтак, мова повинна йти про сутність і причини виникнення кризових процесів на підприємстві в сучасних умовах господарювання.

Розгортання кризових процесів (або формування передумов виникнення кризи на підприємстві) можна розглядати як певний результат сукупності дій, що призводять до дестабілізації функціонування внутрішнього механізму підприємства й створюють передумови для

зміни загального фінансово-економічного становища суб'єкта господарювання. Оскільки процес (лат. *processus* – проходження, просування) – закономірна, послідовна зміна явища, його перехід в інше явище (розвиток), то у даному контексті криза, а точніше кризовий процес, слід розуміти прояв сукупності кризових явищ у одній або декількох сферах діяльності, що порушують нормальне протікання господарських процесів на підприємстві. Отже, на підприємстві одночасно можуть відбуватися декілька кризових процесів у різних сферах діяльності, різних складових господарського механізму, з різною інтенсивністю. Час початку і час закінчення зазначених процесів, як правило, не співпадає, але сила, тривалість і напрями впливу у значній мірі залежать від стану елементів господарського механізму, здатності їх гнучко реагувати на зміни у системі управління підприємством. Зрозуміло, що кризові процеси можуть у певних випадках як деструктивно впливати на результативність діяльності фірми, так і стимулювати подальший розвиток суб'єкта господарювання.

Причини появи економічних криз пов'язані перш за все з механізмом функціонування ринкового господарства, де відбувається постійна зміна потреб споживача поряд із впливом інших факторів впливу. Для оцінювання можливих втрат від кризових процесів на підприємствах слід дуже уважно визначити й провести аналіз впливу факторів, що є каталізаторами кризи на підприємстві. Останнє в значній мірі залежить від динаміки розвитку зовнішнього середовища та ефективності функціонування внутрішнього механізму підприємства.

Систематизація та узагальнення наукових робіт [3, 5] дали змогу виявити сукупність об'єктивних і суб'єктивних факторів, які можуть призвести до появи та розгортання кризових процесів на підприємстві. Різноманітність факторів виникнення кризових процесів дає змогу поділити їх на дві великі групи: зовнішні щодо підприємства, на які воно не в змозі впливати або його вплив обмежений; внутрішні, що виникають у результаті діяльності суб'єкта господарювання.

Відмітимо, що зовнішні фактори є неоднорідними за джерелами походження, а вну-

трішні фактори, як правило, характеризують внутрішнє середовище підприємства і розкривають можливості його ефективної адаптації до зміни умов навколишнього середовища.

Зовнішні (екзогенні) фактори, що зумовлюють кризовий стан підприємства, поділяють на такі групи:

а) зовнішньоекономічні фактори: скорочення обсягів виробництва; зростання інфляції; зменшення швидкості платіжного обороту; нестабільність податкової системи; нестабільність регулюючого законодавства; зниження рівня реальних доходів населення; зростання безробіття;

б) ринкові фактори: зниження місткості внутрішнього ринку; посилення монополізму на ринку; суттєве зниження попиту; зростання пропозиції товарів-субститутів; зниження активності фондового ринку; нестабільність валютного ринку;

в) інші фактори: політична нестабільність; негативні демографічні тенденції; стихійні лиха; погіршення кримінальної ситуації.

Внутрішні (ендогенні) фактори, які зумовлюють кризовий стан підприємства, поділяють на:

а) операційні фактори: неефективний маркетинг; неефективна структура поточних витрат (висока частка постійних витрат); низький рівень використання основних засобів; високий рівень страхових і сезонних запасів; недостатньо диференційований асортимент продукції; неефективний виробничий менеджмент;

б) інвестиційні фактори: неефективний фондовий портфель; висока тривалість будівельно-монтажних робіт; суттєві перевитрати інвестиційних ресурсів; недосягнення запланованих обсягів прибутку за реалізованими реальними проектами; неефективний інвестиційний менеджмент;

в) фінансові фактори: неефективна фінансова стратегія; неефективна структура активів (низька їх ліквідність); надмірна частка позичкового капіталу; висока частка короткотермінових джерел залучення позичкового капіталу; зростання дебіторської заборгованості; висока вартість капіталу; перевищення допус-

тимих рівнів фінансових ризиків; неефективний фінансовий менеджмент.

Узагальнення та систематизація факторів виникнення кризових процесів на підприємстві за різними ознаками дали змогу виділити такі їх групи: техногенні, природні; об'єктивні, суб'єктивні.

Встановлено, що вплив зовнішніх факторів на кризу має здебільшого стратегічний характер. У результаті їх впливу кризові процеси на підприємстві виникають тоді, коли менеджмент неправильно або несвоєчасно реагує на них або відсутня (або недосконала) система раннього попередження та реагування на фактори виникнення таких явищ [5].

Загальна сукупність зовнішніх факторів появи і розвитку кризи на підприємстві згрупована таким чином: соціальні, економічні, політичні та науково-технічні. У групі соціальних факторів прояву й розвитку кризових процесів найбільший вплив здійснюють такі фактори: зміна вибору споживачів; зниження попиту на споживчі якості продукції підприємства; негативні демографічні тенденції; погіршення криміногенної ситуації в державі; зниження культурного рівня населення.

Такі фактори, як зростання інфляції, нестабільність системи оподаткування, зниження активності фондового ринку, нестабільність валютного ринку, зниження рівня реальних доходів населення утворюють сукупність економічних факторів, що провокують виникнення кризових процесів і їх розгортання на підприємстві. Значним залишається вплив політичних факторів на кризові трансформації у господарському механізмі діяльності підприємств України, а саме: нестабільність законодавства, загальна політична нестабільність у державі, загострення взаємовідносин між гілками влади, очікуванні зміни політичного устрою тощо. Низький рівень конкурентоспроможності підприємств, їх інновативності та інвестиційної привабливості є результатом зниження кількості прогресивних досягнень у сфері науки та повільності змін у техніці й технологіях, що відбувається за рахунок: зниження якості сировини, матеріалів, комплектуючих; відсутності національної інноваційної стратегії, недосконалої інноваційно-ін-

вестиційної діяльності в державі, наявності на ринку обладнання з низькими експлуатаційними характеристиками, згорання загальнодержавних програм з розробки прогресивних технологій [4].

Внутрішні фактори, які спричиняють розвиток кризи на підприємстві, також поділяються на окремі групи: ситуаційні, ресурсні, маркетингові та фінансові. Ситуаційні фактори спричиняють появу кризових процесів на підприємстві у випадках, коли неправильно визначена місія підприємства, сфера діяльності має низький рівень віддачі на вкладений капітал, відбувається зниження частки продукції підприємства на ринку, а також унаслідок погіршення іміджу і традицій фірми, невідповідності складності виконуваних робіт кваліфікаційним складом персоналу фірми. Прояв ресурсних факторів кризи на підприємстві відбувається у випадках: зниження прогресивності використовуваних технологій, збільшення тривалості виробничого циклу, збільшення рівня виробничих запасів, скорочення оборотності коштів. Значний вплив на виникнення кризових процесів на підприємстві, здійснюють маркетингові фактори, що проявляються у випадках: відсутності стратегічних цілей маркетингу, невдалого вибору сегмента рин-

ку, використання необґрунтованої товарної політики, неефективної цінової політики, неправильної збутової політики фірми. Визначальну дію на утворення кризових процесів, а точніше, виникнення високої імовірності банкрутства, здійснюють фінансові фактори, що проявляються у вигляді неефективної структури балансу підприємства, низької ліквідності його активів, погіршення інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання, зниження рівня прибутковості (рентабельності), збільшення частки залучених коштів.

До основних наслідків виникнення та згорання кризових процесів можна віднести:

- фінансові, що пов'язані з рухом і структурою капіталу підприємства;
- адміністративні, що пов'язані зі структурою менеджменту підприємства;
- маркетингові, пов'язані з реорганізацією інфраструктури ринку;
- виробничо-технологічні, пов'язані з організацією виробничого процесу (рис.).

Не менш важливими є також «приховані» втрати підприємства у вигляді зростання недовіри до нього з боку зовнішнього оточення (тобто втрати іміджу, падіння престижу та зниження його конкурентоспроможності) [3, 4].

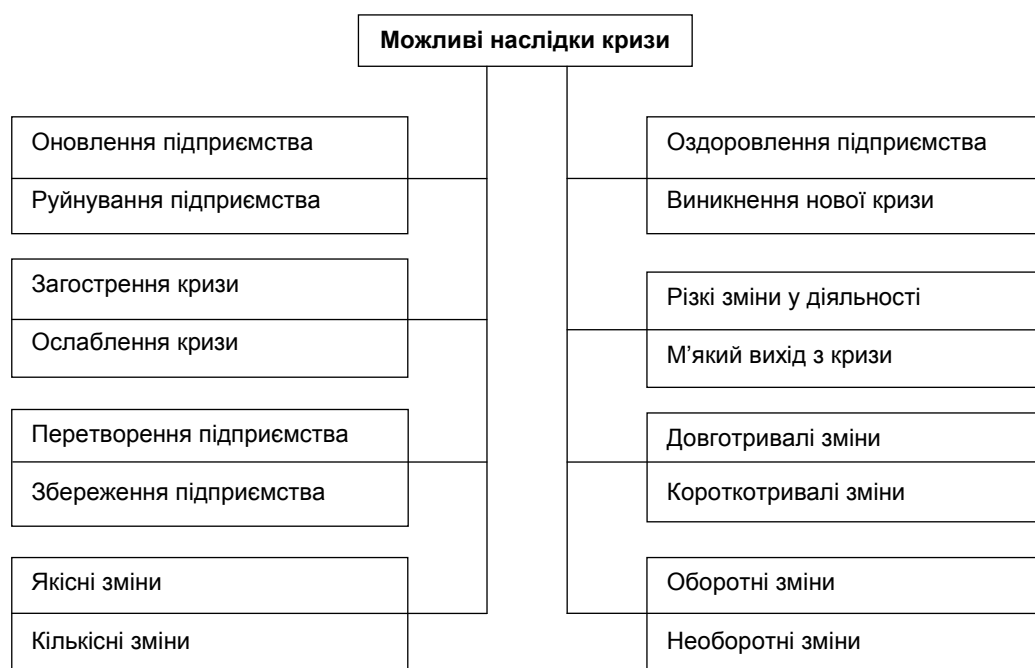


Рис. Можливі наслідки прояву кризових процесів для підприємства



Проведена систематизація об'єктивних та суб'єктивних факторів, які можуть призвести до появи та розгортання кризових процесів на підприємстві, дає змогу сформувавши системне розуміння сутності, причин виникнення та характеру прояву кризових процесів, створює об'єктивні підстави для формування ефективних антикризових стратегій розвитку підприємства в умовах нестабільності. Практична реалізація такого підходу можлива лише в тому випадку, коли є відомим загальний характер поведінки і розвитку підприємства з урахуванням фаз його розвитку як складної соціально-економічної системи, його основні характеристики й ознаки. Історія розвитку людства, виробництва й економіки свідчить, що подолання кризи – керований процес, а успіх управління процесами формування та розгортання кризи на підприємстві залежить від своєчасного розпізнавання кризи, визначення змісту кризових процесів, вивчення причин їх виникнення. Підприємству необхідно не тільки долати кризові процеси, але і запобігати їх появі. Для цього кожному суб'єкту господарювання необхідно враховувати кризові явища при розробці стратегії своєї діяльності.

Кожне підприємство здійснює свою діяльність у нестабільних умовах господарювання, при цьому на підприємстві під час його діяльності можуть виникати різні види кризових явищ і процесів, які негативно впливають на його конкурентні позиції на ринку та діяльність у цілому. Проведена систематизація факторів виникнення кризових явищ (соціальних, економічних, політичних, науково-технічних, маркетингових, фінансових, ситуаційних, ресурсних та ін.) створює об'єктивні підстави для формування ефективної антикризової політики.

Ефективність сучасного менеджменту підприємства визначається вчасністю реагування на появу кризових явищ, процесів, можливістю визначати наявний або можливий вид кризи та розробляти кроки подолання негативних процесів на підприємстві. У практичній діяльності необхідним є вчасне визначення

специфіки впливу запропонованої сукупності факторів на кожному підприємстві та запровадження спеціальних управлінських рішень. Аналіз і дослідження факторів виникнення кризових процесів на підприємстві дозволить перешкоджати їх появі, реагувати швидко на появу кризи та розробляти ефективну систему управління (попередження) кризовими процесами, що сприятиме стабільній роботі підприємства, а отже, стабільним прибуткам, а також збереженню позицій на ринку.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Фінанси підприємств : [підручник] / Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д., Булгакова С. О., Куліш А. П. – 6-те вид., перероб. та допов. – К. : КНЕУ, 2006. – 552 с.
2. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посіб. / С. М. Іванюта. – К. : Центр навч. л-ри, 2007. – 288 с.
3. Боронос В. Г. Управління фінансовою санацією підприємств : навч. посіб. / В. Г. Боронос, І. Й. Плікус, І. М. Кобушко. – Суми : Вид-во СумДУ, 2010. – 437 с.
4. Антикризовий менеджмент : конспект лекцій з дисципліни [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.twirpx.com/file/399272>. – Назва з екрана.
5. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – Вид. 2-ге, випр. і допов. – К. : Центр навч. л-ри, 2005. – 504 с.
6. Ансофф І. Стратегическое управление : [пер. с англ.] / І. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
7. Король В. С. Антикризовий менеджмент в умовах ринкової трансформації економіки : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.02 / Король В. С. ; Ін-т регіональних досліджень НАН України. – Львів, 2001. – 25 с.
8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Лігоненко Л. О. – К. : Наук. думка, 2000. – 390 с.