

Олександр Олексійович МЕЛЬНИЧЕНКО

аспірант кафедри економіки підприємства,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

**СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У
СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Мельниченко, О. О. Сутність антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання [Текст] / Олександр Олексійович Мельниченко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 157-162. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. У сучасних умовах господарювання, що характеризуються економічною та політичною нестабільністю в Україні, багато підприємств потерпають від погіршення результатів своєї діяльності. Налагодити сталі господарські зв'язки в економічних системах дуже складно, тому все більшої ваги набуває запровадження на підприємствах антикризового управління.

Об'єктом нашого дослідження є процеси організації системи антикризового управління на підприємстві. Предметом дослідження є економічна сутність антикризового управління.

Мета. Метою статті є визначення поняття та розробка концептуального підходу до антикризового управління з урахуванням актуальних умов господарювання.

Метод (методологія). У ході дослідження використано методи аналізу, синтезу та теоретичного узагальнення.

Результати. У статті відображено актуальність розвитку науково-практичного підґрунтя антикризового управління на підприємстві. Досліджено сутність поняття «антикризове управління», виокремлено основні підходи до його визначення, відповідно до яких останнє має на меті виведення підприємства з кризового стану, підтримання його стабільності, попередження виникнення кризи. Запропоновано власне визначення, відповідно до якого антикризове управління – система управління, що спрямована насамперед на раннє виявлення протиріч підприємства з зовнішнім середовищем або у його внутрішньому середовищі в окремих бізнес-процесах з метою запобігання кризовим явищам на підприємстві; при виникненні імовірності настання кризового стану – на переорганізацію виконання окремих бізнес-процесів відповідно до поточних умов господарювання; при виникненні кризового стану – на розробку механізму виходу з кризи, що полягає у здійсненні відповідних інструментів та процедур та глибокому переосмисленні принципів діяльності підприємства. Також у статті було розроблено концептуальний підхід до антикризового управління підприємством, що передбачає залежно від глибини кризи впровадження превентивного, поточного та запізнілого антикризового управління та згідно з яким воно має здійснюватися в окремих бізнес-процесах підприємства.

Ключові слова: антикризове управління; протиріччя; взаємодія; економічна система; бізнес-процес.

Oleksandr Oleksiyovych MEL'NYCHENKO

PhD student,
Department of Economy of Enterprise,
Kharkiv National Automobile and Highway University

THE ESSENCE OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE CURRENT ECONOMIC CONDITIONS

Abstract

Introduction. The modern business environment is characterized by economic and political instability in Ukraine. Many enterprises suffer from a deterioration of its activity. At a time when it is difficult to establish stable economic ties in economic systems, the implementation of anti-crisis management at the enterprises becomes more and more important.

The object of this study is the process of the anti-crisis management system organization at the enterprise. The subject of the study is the economic essence of anti-crisis management.

Purpose. The purpose of the article is to define and the develop the conceptual approach to anti-crisis management on the basis of the current economic conditions.

Method (methodology). The survey uses the methods of analysis, synthesis and theoretical synthesis.

Results. The article shows the relevance of scientific and practical basis for crisis management at the enterprise. The author has investigated the term "crisis management", highlighted the main approaches to its definition. According to these approaches the term under study involves the withdrawal of the company from crisis, the maintaining of the company in a stable condition, the warning of a crisis in the company. The author proposes his own definition, according to which crisis management is a control system, which is aimed primarily at early detection of contradictions of enterprise with the environment or its internal environment in the context of specific business processes in order to prevent crisis in the enterprise; when there is a probability of occurrence of crisis it should be done the reorganization to perform certain business processes according to current economic conditions; if there is the crisis itself all the efforts should be directed for the development of a mechanism for overcoming the crisis that would include the implementation of appropriate tools and procedures and a deep rethinking of the principles of the company. A conceptual approach to a crisis management is developed in this research. Depending on the depth of the crisis in the enterprise it involves the implementation of preventive, current and delayed anti-crisis management. This management should be carried out in some business processes.

Keywords: anti-crisis management; conflict; cooperation; economic system; business process.

JEL classification: M210

Вступ

Політична та економічна нестабільність, що зараз властиві Україні, негативним чином впливають на підприємницьке середовище. Усе більше підприємств з кожним роком потерпають від кризових явищ у суспільстві та економіці. Невизначеність майбутнього, неможливість прогнозування на тривалу перспективу основних показників діяльності, нестабільність цін та курсів валют спричиняють погіршення господарського стану підприємств та несуть ризик їх банкрутства. Тому сьогодні питання антикризового управління на підприємствах стає дуже актуальними. Насамперед необхідно визначитися з сутністю поняття антикризового управління, що відображено в публікаціях таких вчених, як Бурий С. А., Василенко В. О., Гринько Т. В., Довгань Д. А., Євсейчев А. І., Жариков В. В., Жариков І. А., Захаренко Н. С., Кошкін В. І., Маховка В. М., Мацева Д. С., Мінаєв Е. С., Пилипчук В. В., Панагушин В. П., Покритан П. А., Сапа Н. В., Уткін Е. А., Шпачук В. В. Аналіз джерел показав відсутність єдиного підходу до тлумачення цього поняття. Крім того, важливим є визначення наукових основ запровадження антикризового управління на підприємстві. Аспекти здійснення антикризового управління на підприємстві висвітлили у своїх працях Біломістна І. І., Біломістний О. М., Бойко Д. І., Головач К. С., Горалько О. В., Горова К. О., Горювий Д. А., Крамська М. С., Лузанова М. М., Силкін О. С., Супрун В. О., Чернявська Т. А., Шевцова О. Й.

Мета та завдання статті

Метою статті є визначення поняття та розробка концептуального підходу до антикризового управління з урахуванням актуальних умов господарювання. Поставлена мета обумовлює розв'язання таких завдань: вивчення теоретичних джерел та визначення основних підходів до визначення поняття антикризового управління та розробка власного на основі узагальнення результатів досліджень вчених та доповнення їх власними здобутками щодо економічної сутності кризи на підприємстві; розробка концептуального підходу до антикризового управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження

Покритан П. А. зазначає, що антикризове управління займається вивченням системи економічних відносин, що пов'язані з виникненням кризових явищ у процесі функціонування суб'єктів економіки [1, с. 17]. Таке визначення дає уявлення про предмет наукових досліджень з проблеми антикризового управління.

Щодо конкретизації сутності антикризового управління, то існує декілька основних підходів. Прибічники одного вважають, що антикризове управління має здійснюватися, коли підприємство вже опинилося в кризовому стані і показники його господарської діяльності значно погіршилися. Кошкін В. І. зазначає, що антикризове управління становить сукупність форм та методів реалізації антикризових процедур відповідно до конкретного підприємства-боржника [2, с. 34]. Довгань Д. А. стверджує, що антикризове управління – ефективний менеджмент, який дає можливість вивести підприємство з кризи, сукупність заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства і здатних привести підприємство до фінансового оздоровлення [3, с. 155]. Такий підхід є правильним, проте розглядає проблему настання кризового стану підприємства вже як факт. Відповідно до цього антикризове управління має на меті подолання негативних наслідків неефективного управління та неправильної оцінки стану бізнес-оточення підприємства, що призвели до глибоких проблем у його діяльності.

На думку прибічників другого підходу, доцільніше підтримувати діяльність підприємства у стабільному стані, незважаючи на загрози і ризики. Шпачук В. В. вважає, що антикризове управління – управлінська система, заснована на стратегічних засадах і спрямована на підтримання стійкого, стабільного стану будь-якої соціально-економічної системи протягом усього періоду її функціонування, що має комплексний характер, здатна швидко адаптуватися та змінюватись залежно від зовнішніх умов, оточуючого середовища [4]. Бурий С. А., Мацеха Д. С. зазначають, що антикризове управління – це система постійних системних дій менеджерів, спрямованих на всі елементи організації з метою швидкого і вчасного реагування на можливі зовнішні та внутрішні загрози при ефективному функціонуванні чи розвитку організації [5, с. 21]. Таким чином, можна визначити, що одним із завдань антикризового управління є збереження економічної системи в рівноважному стані, реагуючи належним чином на загрози підприємницького середовища.

Третій підхід щодо визначення сутності антикризового управління наголошує на необхідності попередження кризи на підприємстві. Мінаєв Е. С., Панагушин В. П. вважають, що під антикризовим управлінням слід розуміти не тільки управління, орієнтоване на виведення підприємства зі стану кризи, а й управління, яке має заздалегідь спрогнозувати та попередити неплатоспроможність згідно з виробленою програмою підвищення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення [6, с. 35]. Уткін Е. А. зазначає, що антикризове управління – це управління, спрямоване на попередження можливих важких ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією на розширене відновлення на найсучаснішій основі та власних заощадженнях [7, с. 122].

Можна сказати, що антикризове управління має поєднувати в собі заходи з попередження виникнення кризи, підтримання підприємства у стабільному стані та, у разі необхідності, виведення підприємства з кризи. Маховка В. М. називає антикризовим управлінням особливий його вид, спрямований на попередження, максимальне оперативне та ефективне усунення можливих ускладнень, загроз і негативних наслідків кризових явищ, а також відновлення стабільного функціонування соціально-економічних систем і створення передумов для стійкого розвитку [8, с. 31-32]. А Василенко В. О. під антикризовим управлінням розуміє управління, у якому здійснюється передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку [9, с. 42].

Можна зробити висновок, що у сучасному підприємстві антикризове управління має забезпечувати стабільне функціонування підприємства завдяки своєчасному виявленню загроз зовнішнього та внутрішнього середовища та реагуванню на них, а в разі погіршення діяльності підприємства терміново реалізовувати заходи з подолання кризових явищ. У межах антикризового управління необхідно здійснювати аналіз різних сценаріїв розвитку подій та розробляти порядок дій у разі імовірних загострень протиріч всередині підприємства або із зовнішнім середовищем. Ґрунтуючись на наших попередніх дослідженнях [10, с. 19] та узагальненні підходів щодо визначення сутності антикризового управління пропонується власне трактування цього поняття. Антикризове управління – система управління, що спрямована насамперед на раннє виявлення протиріч підприємства з зовнішнім середовищем або у його внутрішньому середовищі з огляду на окремі бізнес-процеси підприємства з метою запобігання кризовим явищам на підприємстві; при виникненні імовірності настання кризового стану – на переорганізацію виконання окремих бізнес-процесів відповідно до поточних умов господарювання; при виникненні кризового стану – на розробку механізму виходу з кризи, що передбачатиме здійснення відповідних інструментів та процедур та глибоке переосмислення принципів діяльності підприємства.

Аналіз фахових джерел показав існування різноманітних підходів до впровадження антикризового управління у діяльність підприємства. Супрун В. О. розглядає антикризове управління за моделями на засадах контролінгу, реінжинірингу, фінансової діагностики, фінансової санації, інвестиційного менеджменту, менеджменту персоналу, консалтингового менеджменту, інноваційного антикризового управління [11, с. 401]. Чернявська Т. А. виокремлює в діяльності підприємства передкризове управління, що містить розробку та реалізацію попереджувальних стратегій, управління за умов кризи, що має на меті розробку та реалізацію тактичних планів реагування на кризу та усунення кризових ситуацій, та післякризове управління, що характеризується розробкою та реалізацією стратегій збільшених та покращених відновлених результатів [12, с. 251]. Шевцова О. Й. розкриває місце антикризового управління в системі управління підприємством через його взаємозв'язок з фінансовим менеджментом [13, с. 135]. Горова К. О. розглядає роль аутсорсингу в антикризовому управлінні [14, 22-23; 15, с. 15]. Горовий Д. А. вважає, що антикризове управління сучасним підприємством має враховувати не лише матеріальні, але й віртуальні форми економічних відносин [16, с. 16]. На основі узагальнення результатів досліджень вчених та застосування власного визначення антикризового управління пропонується наступний концептуальний підхід до антикризового управління на підприємстві (рис. 1).

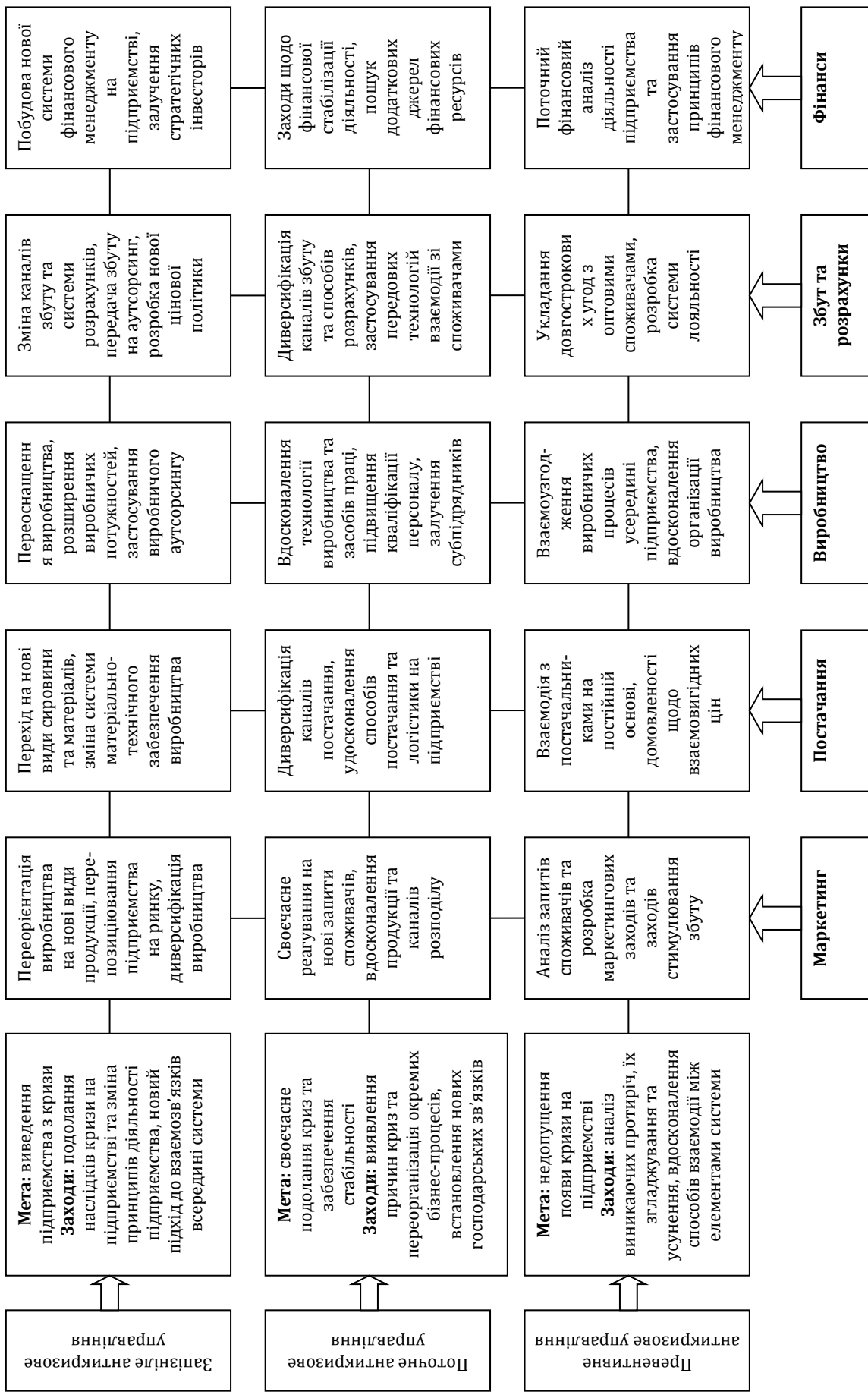


Рис. 1. Концептуальний підхід до антикризового управління на підприємстві

Наведений підхід характеризується тим, що враховує глибину настання кризи на підприємстві за окремими бізнес-процесами.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Аналіз наукових підходів до визначення економічної сутності поняття антикризового управління та використання власного підходу до визначення кризи на підприємстві дозволили надати власне визначення цього поняття, яке, на відміну від наявних, враховує головне завдання протидії кризовим явищам – подолання протиріч в економічній системі підприємства – та ступінь глибини кризових явищ. Це дозволило розробити концептуальний підхід до антикризового управління підприємством, відповідно до якого воно має здійснюватися у окремих бізнес-процесах підприємства. Ці наукові здобутки мають стати основою розробки ефективного механізму антикризового управління на сучасному підприємстві.

Список літератури

1. Покрытан, П. А. Теория антикризисного управления [Текст] : учебно-практическое пособие / П. А. Покрытан. – М. : Изд. центр ЕАОИ, 2007. – 237 с.
2. Кошкин, В. И. Антикризисное управление : 17-модульная программа для менеджеров. «Управление развитием организации». Модуль 11 [Текст] / В. И. Кошкин. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 512 с.
3. Довгань, Д. А. Антикризове управління як спосіб запобігання та упередження неплатоспроможності корпорації [Текст] / Д. А. Довгань // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2013. – Вип. 3. – С. 152-156.
4. Шпачук, В. В. Сутність терміну «Антикризове управління» [Електронний ресурс] / В. В. Шпачук // Збірник наукових праць серія «Управління». – 2011. – Вип. 1. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nvamu_upravvl/2011_1/27.pdf.
5. Бурый, С. А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу [Текст] : монографія / С. А. Бурый, Д. С. Мацеха. – Хмельницький: ТОВ «Тріада-М», 2006. – 93 с.
6. Антикризисное управление [Текст] : учеб. пособие / [В. Г. Крыжановский др.]; под ред. Е. С. Минаева, В. П. Панагушина. – М. : ПРИОР, 1998. – 432 с.
7. Уткин, Э. А. Антикризисное управление [Текст] / Э. А. Уткин. – М. : Тандем ; ЭКМОС, 1997. – 400 с.
8. Маховка, В. М. Формування системи антикризового управління туристичними підприємствами [Текст] : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Маховка В. М. – Полтава, 2015. – 277 с.
9. Василенко, В. О. Антикризове управління підприємством [Текст] : навч. посібник / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003.– 504 с.
10. Мельниченко, О. О. Визначення економічної сутності кризи підприємства та основних її видів [Текст] / О. О. Мельниченко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – 2015. – №2(9). – С. 16-22.
11. Супрун, В. О. Моделі антикризового управління машинобудівним підприємством в умовах довготривалої економічної кризи [Текст] / В. О. Супрун // Фінансовий простір. – 2015. – №2(18). – С. 399-403.
12. Чернявська, Т. А. Антикризове управління підприємств транспорту в умовах турбулентності [Текст] / Т. А. Чернявська // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2010. – Вип. 18., ч. II. – С. 247-252.
13. Шевцова, О. Й. Антикризове управління щодо системи фінансового менеджменту підприємства [Текст] / О. Й. Шевцова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2013. – Вип. 7(4). – С. 132-236.
14. Горова, К. О. Застосування аутсорсингу в антикризовому управлінні підприємством [Текст] / К. О. Горова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2012. – Вип. 2, Т.1. – С. 21-4.
15. Горова, К. О. Значення аутсорсингу у сучасній економіці [Текст] / К.О. Горова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – 2013. – №1(4). – Харків : ХНАДУ, 2013. – С. 13-19.
16. Горючий, Д. А. Віртуальний капітал підприємства: проблеми і перспективи його використання [Текст] : монографія / Д. А. Горючий. – Х. : ХНАДУ, 2013. – 280 с.

References

1. Pokrytan, P. A. (2007). Teoryya antykrizysnoho upravlenyya. Moscow. EAOY.
2. Koshkyn, V. Y. (2000). Antykrizysnoe upravlenye : 17-modul'naya prohramma dlya menedzherov. «Upravlenye razvytyem orhanyzatsyy». Modul' 11. Moscow: Infra-M.
3. Dovhan, D. A. (2013). Antykrizove upravlinnya yak sposib zapobihannya ta uperedzhennya neplatospromozhnosti korporatsiyi. Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky, 3, 152-156.
4. Shpachuk, V. V. (2011). Sutnist' terminu «Antykrizove upravlinnya». Zbirnyk naukovykh prats seriya «Upravlinnya». 1. Retrieved from : http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Nvamu_upravl/2011_1/27.pdf.
5. Buryi, S.A. (2006). Antykrizove upravlinnya ta upravlins'ki rishennya – problemy pidpryyemstv maloho biznesu. Khmel'nytskyi : Triada-M.
6. Kryzhanovskiy, V. H. (1998). Antykrizysnoe upravlenye. Moscow: PRYOR.
7. Utkin, E. A. (1997). Antykrizysnoe upravlenye. Moscow: Tandem.
8. Makhovka, V. M. (2015). Formuvannya systemy antykrizovoho upravlinnya turystychnymy pidpryyemstvamy : dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk : spets. 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy (za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti)» Poltava, 277.
9. Vasylenko, V. O. (2003). Antykrizove upravlinnya pidpryyemstvom. Kyiv : TsUL.
10. Melnychenko, O. O. (2015). Vyznachennya ekonomichnoyi sutnosti kryzy pidpryyemstva ta osnovnykh yiyi vydiv. Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva, 2(9), 16-22.
11. Suprun, V. O. (2015). Modeli antykrizovoho upravlinnya mashynobudivnym pidpryyemstvom v umovakh dovhotryvaloyi ekonomichnoyi kryzy. Finansovyy prostir, 2(18), 399-403.
12. Chernyavska, T. A. (2010). Antykrizove upravlinnya pidpryyemstv transportu v umovakh turbulentsnosti. Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky, 18 (2), 247- 252.
13. Shevtsova, O. Y. (2013). Antykrizove upravlinnya shchodo systemy finansovoho menedzhmentu pidpryyemstva. Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Seriya «Ekonomika», 7(4), 132-136.
14. Gorova, K. O. (2012). Zastosuvannya aut-sorsynhu v antykrizovomu upravlinni pidpryyemstvom. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti, 2 (1), 21-24.
15. Gorova, K. O. (2013). Znachennya aut-sorsynhu u suchasniy ekonomitsi . Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva, 1(4), 13-19.
16. Gorovyi, D. A. (2013). Virtual'nyy kapital pidpryyemstva: problemy i perspektyvy yoho vykorystannya. Kharkiv : KhNADU.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2015 р.