

УДК 338.242

С. А. МЕХОВИЧ, канд. екон. наук, проф.

А. О. КОСТЕНКО, аспірант

Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»,
г. Харьков

СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В статті освітлено теоретичне обобщення особливостей сучасного кризисного стану українських підприємств, виділені типи кризисів, досліджена сутність поняття «антикризове управління» та обґрунтована необхідність впровадження антикризового управління на підприємствах з метою подолання їх збитковості, а також забезпечення стійкого розвитку кожного з них.

У статті висвітлені теоретичні узагальнення особливостей сучасного кризового стану українських підприємств, виокремлені типи криз, досліджена сутність поняття «антикризове управління» та обґрунтована необхідність запровадження антикризового управління на підприємствах з метою подолання їх збитковості, а також забезпечення стійкого розвитку кожного з них.

Вступ

Прискорення процесів глобалізації та становлення постіндустріального суспільства безпосередньо пов'язано із якісними змінами у розвитку світового промислового виробництва. Воно залишається найважливішою галуззю матеріального виробництва, отримуючи нові якісні риси у глобальних технологічних системах, а також посилюючи свій вплив на економічний та соціальний розвиток людства.

Нинішня світова фінансово-економічна криза істотно загострила проблеми і протиріччя, що накопичувалися у промисловому секторі економіки. Ситуація, в якій опинилася Україна на сучасному етапі, зумовила формування нових, специфічних умов функціонування промислових підприємств, які характеризуються високим рівнем нестійкості та невизначеності. Висока імовірність виникнення і розвитку кризи в процесі діяльності будь-якого підприємства зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого антикризового управління.

Проблемність ситуації полягає в тому, що антикризове управління підприємствами – відносно нове явище для економіки України. Обумовлене трансформаційними процесами та продиктоване необхідністю фінансового оздоровлення багатьох підприємств, здійснюючих свою діяльність в сучасних економічних умовах, що характеризуються циклічними фінансовими кризами, воно вимагає від українських підприємств досвіду, яким вони найчастіше не володіють. Стикаючись з подібною ситуацією підприємства застосовують підходи та методи, характерні для досвіду ще радянського періоду, що призводить до втрати часу, упродовж якого криза встигає розвинути та призвести до банкрутства підприємства. У зв'язку з цим у ринкових умовах господарювання особливого значення набуває відокремлення сфери антикризового управління.

Основна частина

Значний внесок у дослідження цієї проблеми зробили такі науковці, як І. Ансофф, І. О. Бланк, О. О. Терещенко, Л. А. Лігоненко, В. О. Василенко, А. Д. Чернявський, А. Г. Грязнова та ін. Наукові публікації, присвячені проблемам антикризового управління на підприємствах, трактують його сутність як систему заходів з фінансового оздоровлення (відновлення платоспроможності й достатнього рівня фінансової стійкості) підприємств, що знаходяться у критичному стані чи навіть під загрозою банкрутства. Взагалі антикризове управління визначають як тип управління, що носить більшою мірою тимчасовий характер. Заходи, передбачені законодавством, орієнтуються головним чином на досягнення короткострокових цілей і не гарантують стійкого фінансового стану у майбутньому. Окремі з них (наприклад,

продаж майна) відкидають саму можливість вийти з фінансової кризи й відновити рівень доходів, прийнятний як для самого підприємства, так і для його власників [1, с. 54].

Незважаючи на широке застосування в економічній теорії та практиці терміну «антикризове управління», тлумачення його сутності все ж не є однозначним.

У праці О. О. Терещенко антикризове управління зводиться до застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити стабільне функціонування підприємства на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками попередження та подолання фінансової кризи [2].

Е. О. Уткін визначає кризове управління як складову загального менеджменту на підприємстві, орієнтовану на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства і забезпечення його стабільного успішного господарювання [3, с. 13].

Розглядаючи антикризове управління як одну із систем управління підприємством, пов'язану з управлінням його фінансово-господарською діяльністю [4, с. 56], Л. О. Лігоненко вважає важливим теоретичним питанням також визначення сфери застосування терміну «антикризове управління». Вважається, що використовувати антикризове управління коректно тільки відносно підприємства-боржника для характеристики частини процедур, передбачених у процесі банкрутства. Зважаючи на це, запропоновано замість поняття «антикризове управління» використання терміна «система банкрутства», розуміючи під останнім певним чином організовану систему контролю, діагностики і, по можливості, захисту підприємства від фінансового краху. Також висувають пропозицію щодо виокремлення понять «антикризове управління» і «антикризове регулювання», маючи на увазі обмеженість сфери застосування терміна «антикризове управління».

Найбільш послідовно та повно сутність антикризового управління розкрито І. О. Бланком. На його думку, під антикризовим управлінням слід розуміти постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та недопущення їх поширення і стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування. Сутність даного терміна розкрито І. О. Бланком стосовно антикризового фінансового управління, тобто з акцентом на застосування фінансових засобів та інструментів реалізації даного процесу [5, с. 257–276].

Таким чином, окремі автори вважають за необхідне використовувати антикризове управління лише за наявної кризи (О. О. Терещенко, І. О. Бланк), інші, навпроти, відстоюють твердження стосовно того, що антикризове управління має постійно діючу функцію, незважаючи на характеристику стану підприємства (Е. А. Уткін, Л. О. Лігоненко, Н. В. Туленков).

Найчастіше антикризове управління розглядається як певна система, спрямована на усунення перешкод, які частіше за все виникають у зовнішньому середовищі. Однак в останній час в економічній літературі з'явилися роботи, у яких досліджуються кризи розвитку підприємств й розвивається сучасна концепція антикризового управління на підприємстві, згідно якої періодичне настання кризи на підприємстві розглядається як закономірний процес, пов'язаний з циклічними потребами модернізації та реструктуризації підприємства, і вже потім з несприятливим впливом зовнішнього середовища [2, с. 55].

Як ми бачимо, розгляд проблем антикризового управління присвячено головним чином висвітленню питань оздоровлення підприємства за умов наявності кризи, на нашу ж думку, антикризове управління має бути невід'ємною складовою управління сучасним підприємством і становити систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з фінансової кризи, але й на запобігання виникнення такої ситуації.

З огляду на те, що в науковій літературі не існує загальної точки зору щодо визначення поняття кризової ситуації, розпочинати дослідження питання антикризового управління слід саме з детальнішого визначення поняття кризи.

Кризою в науковій літературі називають переломний етап функціонування будь-якої системи, коли вона піддається впливу ззовні чи зсередини, що потребує від неї якісно нового реагування [6, с. 342]; загальну універсальну фазу будь-якого циклу, період порушення рівноваги [7, с. 149]; зміну тенденцій життєдіяльності системи, тобто порушення її стійкості,

що радикальним чином її оновлює [8].

Але навіть якщо поняття «криза» асоціюється з чимось незапланованим і небажаним, що несе загрозу подальшому функціонуванню підприємства, у ряді економічно розвинутих країн кризу розглядають як об'єктивно нормальне чи позитивне явище, завдяки якому хоча й відбувається порушення рівноваги, та в той же час здійснюється перехід до нової рівноваги. При капіталізмі ресурси суспільства перерозподіляються через механізм банкрутства, втілюючи таким чином у життя механізм природного відбору у конкурентному середовищі. Критичний аналіз існуючих у літературі з цієї проблеми підходів дозволяє зробити висновок щодо правомірного визначення кризи як нестандартної ситуації, яка супроводжується погіршенням параметрів функціонування підприємства і відкриває перед ним як загрозу його функціонування, так і перспективи розвитку за умови ефективного антикризового управління.

Для здійснення антикризового управління принципово важно визначитися не тільки з причинами виникнення кризи, характером її перебігу, видом, а й з факторами, які ініціюють виникнення кризових ситуацій. Отже, для виявлення ознак майбутньої кризової ситуації, тобто симптомів кризи, виникає потреба у своєчасному діагностуванні стану показників фінансово-господарської діяльності підприємства та тенденції їх зміни. Суть антикризового управління у цьому випадку полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризової ситуації мають бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації, тобто доцільно не лікувати наслідки фінансової кризи, а запобігати їм.

Класифікація кризових явищ в Україні на рівні підприємств дозволяє виділити наступні типи криз: стратегічна криза, криза результатів та криза ліквідності. Так, стратегічна криза характеризується зниженням темпів зростання виробництва та продаж, зменшенням доходів від реалізації продукції, погіршенням взаємовідносин з економічними агентами, втратою підприємством конкурентних переваг. Якщо в цих умовах не ініціюється розробка превентивних антикризових заходів (наприклад, диверсифікація або перепрофілювання діяльності, вихід на нові ринки), промислове підприємство може втратити можливість виробляти стабільний прибуток, що у перспективі призведе до збитковості та розгортання кризи результатів. Остання характеризується зниженням показників рентабельності, збитками по поточним операціям, нестачою власних оборотних коштів та знеціненням акцій. У подібному стані підприємство зазнає збитків і змушене спрямовувати частину оборотних коштів на їх погашення і, як наслідок, переходить до режиму скороченого виробництва. У цьому випадку криза загрожує подальшому існуванню підприємства та потребує негайного проведення фінансової санації. Криза ліквідності характеризується більшою чи меншою неплатоспроможністю підприємства. Індикаторами цього типу кризи можна вважати низькі значення коефіцієнту ліквідності, нестачу коштів, слабку забезпеченість власними оборотними коштами, невиправдане зростання відношення боргових зобов'язань до загальної суми активів. Кризу неплатоспроможності можна розглядати як реальну загрозу зупинки підприємства та подальшого банкрутства [2, с. 55].

Висновки

Узагальнення теоретичних основ економічної сутності кризового стану суб'єктів господарювання в контексті реалізації комплексу заходів щодо його подолання дозволяє зробити наступні висновки.

Криза найчастіше виникає як непередбачена та несподівана ситуація, що має потенційно негативні наслідки та може завдати серйозної шкоди усьому підприємству. Думка про те, що криза може привести до покращення позицій підприємства є виправданою лише для країн зі стабільною економікою, в яких відсутні дестабілізуючі зовнішні фактори і де кризове підприємство відносно легко може відновити рівновагу за рахунок зв'язків зі сталим зовнішнім середовищем.

Зважаючи на те, що небезпека кризи на підприємстві існує постійно, управління їм повинно бути завжди певною мірою антикризовим, тобто складатися з комплексу постійно діючих, взаємозумовлених і взаємопов'язаних складових управлінського процесу, спрямованих на

передбачення, запобігання, попередження та подолання фінансових криз, аналіз їх симптомів, усунення негативних наслідків для підприємства, а також використання факторів кризи для подальшого розвитку підприємства.

Не всі кризи можливо попередити, деякі з них потрібно пережити, подолати. І це досягається за допомогою управління. Воно вирішує проблеми життєдіяльності підприємства в період кризи, сприяє виходу з неї і ліквідації її наслідків, уможливорює у майбутньому подальший розвиток підприємства. Адже у широкому розумінні криза необхідна економічній системі так само, як і стабільний стан. Вона виявляє критичні моменти і надає імпульс розвитку економіки, тим самим виконуючи стимулюючу функцію.

Список літератури

1. Шаблістая Л. Механізми преодоления убыточности предприятий и обеспечения их финансовой устойчивости / Л. Шаблістая // Экономика Украины. – 2009. – № 6. – С. 53–64.
2. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 560 с.
3. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Э. А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; «Эксмо», 1997. – 400 с.
4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник / Л. О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 824 с.
5. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 1999. – 512 с. – Т. 2.
6. Поддєрьогін Ф. Фінанси підприємств: Підручник. – 3-тє вид., перероб. та доп. / За ред. Ф. Поддєрьогіна. – К.: КНЕУ, 2000.
7. Шершньова Є. З. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / за заг. ред. Є. З. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2007.
8. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 1985. – 327 с.

THE MEANING OF THE CONCEPT «CRISIS MANAGEMENT» AT THE ENTERPRISE

C. A. MEKHOVICH, Cand. Ekon. Scie., Pf.
A.O. KOSTENKO, graduate students

The article widely covers theoretical generalization of features of the modern crisis state of the Ukrainian enterprises and distinguished types of crises, explores the meaning of the concept «crisis management» and proves the necessity of crisis management implementation at the enterprises with the aim of overcoming their unprofitableness as well as providing stable development for each of them.

Поступила в редакцію 09.03 2011 г.