

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**Редькін Д.О., викладач****Одеський державний інститут фінансів**

В статті наголошується на необхідності побудови концептуальних основ антикризового управління в контексті сталого розвитку національної економіки, що неможливо без дослідження еволюції наукових підходів та розвитку антикризового менеджменту. За допомогою монографічного методу досліджено понятійний апарат, методичний інструментарій та науково-методологічні підходи антикризового управління, що дозволило доповнити сутнісні характеристики антикризового менеджменту. Узагальнення результатів наукових досліджень дозволили відмітити, що при загальному методичному підході система заходів антикризового управління звужується до фінансового аналізу і нівелювання наслідків, що вже мають місце за допомогою конкретного набору процедур антикризового відновлення фінансового стану підприємства, його платоспроможності або зводиться до проведення процедури банкрутства. Така науково-методична концепція не віддзеркалює зміст і повноту антикризового регулювання як окремої сфери менеджменту і потребує доповнення.

The article emphasizes the need to build conceptual frameworks of crisis management in the context of sustainable development of the national economy, which is impossible without the study of the evolution of scientific approaches and development of crisis management. With monographic research methods conceptual apparatus, methodological tools and research and methodological approaches to crisis management, which allowed to supplement the essential characteristics of crisis management. Summary of research allowed to note that at the general methodological approach system of crisis management measures narrowed to financial analysis and leveling effects that There have already been using a specific set of procedures of crisis recovery of the financial condition of the company and its solvency or reduced prior to the bankruptcy proceedings. Such a scientific and methodological concept does not reflect the content and completeness of crisis management as a separate sphere of management.

Постановка проблеми. Виникнення і поширення кризових явищ в економіці зумовлюють низьку негативних соціально-економічних явищ, які проявляються на різних рівнях господарювання та потребують відповідної системи антикризових заходів на різних рівнях інституційного управління. Наукові дослідження природи та специфіки прояву економічних криз та механізму їх нейтралізації з боку господарюючих суб'єктів дозволили нам виділити у сукупності науково-методологічних підходів дві основних площини реалізації інструментарію антикризового регулювання: макроекономічний рівень та рівень окремого господарюючого суб'єкту, що є вкрай своєчасними та актуальними в контексті побудови концептуальних основ антикризового управління національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методичні аспекти розробки ефективного інструментарію прогнозування, оцінювання, ідентифікації кризи та подолання наслідків їх деструктивного характеру в сучасній теорії і практиці управління посідає вагомe місце у працях провідних науковців. Фундаментальний каркас теорії і практики антикризового управління заклали такі відомі зарубіжні вчені, як: Р. Хіт, І. Мітрофф, С. Пірсон, П. Грін, У. Розенталь, Х. Едісон, Дж. Камінски та ін.

Вагомий внесок у розвиток науково-теоретичних та прикладних засад формування системи антикризового менеджменту зробили: Е.М. Коротков, Е.С. Мінаєв, А.П. Балашов, І.А. Бланк, В.О. Василенко, А.П. Градов, С.М., М.Я.Дем'яненко, П.Т.Саблук, М.Й.Малік, Л.О. Лігоненко., І.О.Крюкова, І.Ю.Гришова, Ю.О.Лупенко, О.О.Непочатенко, Т.С.Шабатура, С.С.Стоянова-Коваль, В.В.Кужель, І.Б. Хома [1-15].

Постановка завдання. Маємо на меті за допомогою монографічного методу дослідити та сформувані концептуальні основи антикризового управління з урахуванням еволюції основних кризових теорій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виникнення і поширення кризових явищ в сучасному економічному житті опосередковується цілим комплексом факторів і чинників, які мають як внутрішній, так і зовнішній характер. Успіх підприємства у ринковому середовищі формують чинники мікрооточення, що діють на рівні окремого господарюючого суб'єкта, та макросередовища, яке реалізується на рівні зовнішньої фінансової, бюджетної, соціальної політики, сфери світової фінансової архітектури та її впливу на економічну стабільність внутрішніх національних систем. Загострення зовнішніх протиріч та посилення розбалансованості і диспропорційності розвитку міжнародної економічної системи підвищує ступінь фактичних і потенційних загроз, що перманентно формують кризові явища, яким притаманна ознака виходу за національні межі. Світові економічні і фінансові кризи накладаються на наявні чи латентні протиріччя функціонування національної економіки, що посилює загрозу розвитку і активізації негативних процесів, які потребують ефективної системи антикризового регулювання на макрорівні економічних відносин.

Вітчизняна та зарубіжна наукова література комплексно досліджує теоретичні аспекти і методичний інструментарій макроекономічного антикризового регулювання, провідна роль в якому відводиться державним інституціональним органам.

З макроекономічних позицій надає визначення антикризовому управлінню І.О.Крюкова, яка тлумачить його зміст як сукупність зовнішніх та внутрішніх впливів, що забезпечують на всіх стадіях життєвого циклу системи відновлення та стабілізацію її роботи (якщо воно знаходиться в кризовому становищі) чи запобігання гальмуванню (не зниження) темпів або обсягів, де існують слабкі ознаки кризового становища [1].

В універсальному розумінні тлумачить зміст антикризового управління Шабатура Т.С., яка визначає його з позицій управлінської системи, заснованої на стратегічних засадах і спрямована на підтримання стабільного стану соціально-економічної системи, що здатна швидко адаптуватись до умов мінливого ринкового середовища [2].

Поглиблюючи макроекономічні аспекти державного антикризового управління, О.О. Непочатенко акцентує увагу, що досягнення стабільності і рівноваги у розвитку соціально-економічних процесів та вихід з трансформаційної кризи в Україні неможливі без побудови нової антикризової системи управління. Оцінюючи результативність антикризового регулювання на регі-

ональному рівні, автор тлумачить його зміст як комплекс ефективних дій органів регіонального управління від попередньої діагностики стану економіки та соціальної сфери до запобігання несприятливих явищ до методів їх усунення і подолання кризи [3].

Розширює науково-теоретичні аспекти сутності антикризового управління автори., які під антикризовим регулюванням розуміє сукупність заходів управління, що забезпечують моніторинг, діагностику, запобігання, нейтралізацію і подолання кризових явищ на всіх рівнях економіки [4, 5]. Визначальна роль у здійсненні заходів антикризового регулювання, на думку Кужеля В.В., належить державі [6].

Вітчизняні вчені у своїх наукових працях, присвячених аналізу економічних криз на макрорівні розмежують поняття «антикризове регулювання» і «антикризове управління», наголошуючи, що система заходів антикризового регулювання включає заходи нормативно-правового, економічного, організаційного і соціального характеру, спрямовані на захист вітчизняних підприємств від кризових ситуацій. Термін «антикризове управління» має мікроохоплення та застосовується, переважно, при проведенні процедури фінансової санації або банкрутства [7].

Наукові дослідження методологічних засад антикризового управління на мікрорівні (рівні окремого підприємства) показали, що значна кількість вчених звужують процес антикризового регулювання до сукупності управлінських заходів, пов'язаних із вирівнюванням фінансового стану компанії або процедурою санації підприємства-боржника.

Прихильниками такого методичного підходу до антикризового регулювання є вчені, які трактують зміст даної категорії як сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно підприємства-боржника [7-9]. Поширюючи такий методичний підхід, вітчизняні вчені практично ототожнюють антикризове регулювання на підприємстві з можливими варіантами його фінансової реструктуризації – процедурою оздоровлення чи банкрутства. В рамках такої методичної площини сутність антикризового управління трактується як «сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно підприємства-боржника». В такому випадку антикризове регулювання розглядається у призмі внутрішньогосподарських виробничих відносин, які формуються під час заходів фінансового оздоровлення чи ліквідації. Аналогічної точки зору додержуються й дослідники., які зміст антикризового управління на рівні функціонування підприємства зводять до сукупності заходів запобігання банкрутству компаній, що опинилась у складному фінансовому стані [7].

Ряд інших авторів аналізують антикризове управління як сукупність профілактичних процедур, що використовуються для відновлення платоспроможності підприємства [8]. Проф. Ситник С.С. додає, що для досягнення поставленої мети в рамках антикризового управління керівництво підприємства повинно здійснювати систему заходів з аналізу і планування механізму розподілу прибутку [13]. З економічних позицій недопущення дефіциту коштів для підтримки господарської діяльності підприємства характеризується сутність антикризових заходів [14].

Узагальнення результатів наукових досліджень дозволили відмітити, що при такому методичному підході система заходів антикризового управління зводиться до фінансового аналізу і реагування за варіантом «ex post» - нівелювання наслідків, що вже мають місце за допомогою конкретного набору процедур антикризового відновлення фінансового стану підприємства, його платоспроможності або зводиться до проведення процедури банкрутства. За фактичним варіантом антикризове управління зводиться до здатності розробляти оптимальні шляхи, визначати пріоритетні цінності в умовах ризи та координувати діяльність підприємства [14]. Така науково-методична концепція не віддзеркалює зміст і повноту антикризового регулювання як окремої сфери менеджменту і потребує доповнення.

З точки зору попереднього прогнозування потенційних негативних подій більш досконалим, на наш погляд, є визначення, запропоноване вченими, які сутність антикризового регулювання тлумачать як « систему постійних системних дій менеджерів, спрямованих на всі елементи організації з метою швидкого і вчасного реагування на можливі зовнішні і внутрішні загрози ефективному функціонуванню чи розвитку організації» [11]. В рамках даної концепції однією з головних функцій антикризового менеджменту постає постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища, що дає змогу менеджерам своєчасно виявляти ознаки та передумови виникнення кризової ситуації, що постає підґрунтям системи заходів з усунення можливих негативних наслідків. В такому ракурсі ми поділяємо думку дослідників, які функціональний зміст антикризового управління визначають як специфічний вид управлінської діяльності, що здійснюється на постійній основі, що спрямований на виявлення характерних ознак потенційної кризи та обґрунтування заходів з її нівелювання для недопущення банкрутства підприємства [15].

Перевагами такого підходу до дослідження антикризового регулювання на рівні підприємства є системний підхід та перспективна орієнтація на виявлення можливих кризових явищ і оцінки потенційних загроз існуванню організації. Східної точки зору додержується й Дмитренко А. І., який сутність антикризового управління бачить у науковому передбаченні настання кризових подій, їх комплексної оцінки, а також систему заходів ліквідаційного характеру з мінімальними втратами для підприємства. Поділяє такі наукові погляди й Коротков Е.М., який виділяє окремий предмет антикризового управління – фактичні та потенційні кризові явища, можливі загострення протиріч, що потенційно несуть гостру загрозу небезпеки для діяльності господарюючого суб'єкта [11].

Достатньо обґрунтованим і комплексним, на нашу думку, є визначення антикризового управління, надане Лебедевой В.В «сукупність послідовних узагальнених заходів: аналізування стану макро- і мікросередовища, вибір відповідної місії підприємства; вивчення економічного механізму виникнення кризових ситуацій та створення системи сканування зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства для раннього виявлення слабких сигналів про кризу; стратегічний контролінг діяльності підпри-

ємства та розроблення стратегії запобігання його неплатоспроможності; оперативна оцінка та аналізування фінансового стану підприємства, виявлення можливості виникнення неплатоспроможності (банкрутства); розроблення системи дій в умовах кризи щодо виходу з кризової ситуації; постійний облік ризику підприємницької діяльності, розробка заходів до його зниження» [10].

Стратегічні аспекти управління діяльністю підприємства на перспективу зустрічаються у дослідженнях Алексеєва І.В. та ін., які зміст антикризового управління трактують з позицій можливості прогнозування і попередження виникнення його неплатоспроможності у відповідності зі стратегічними орієнтирами його фінансового стану і здобуття конкурентних переваг на ринку [12].

В якості сильних сторін даної методичної концепції вважаємо доцільним відзначити стратегічну спрямованість на майбутню перспективну оцінку діяльності підприємства та можливість своєчасного попередження потенційних кризових явищ і реалізація заходів з нівелювання їх потенційних негативних наслідків. Разом з тим, представлена концепція передбачає відокремлення сфери антикризового управління як специфічного елементу менеджменту, який векторно спрямований на вирішення окремого завдання (відновлення платоспроможності підприємства, вирівнювання його фінансового стану) та в певній мірі втрачає тісноту зв'язків зі всією системою управління господарською діяльністю.

Ретроспективний аналіз наукової літератури, присвяченої визначенню дефініційних контурів та гносеологічної сутності категорії «антикризове управління» дозволив обґрунтувати основні методичні підходи і концепції, що пояснюють і розкривають її принциповий зміст (рис. 1).

Сучасне ринкове середовище функціонування вітчизняних підприємств характеризується високим рівнем мінливості, загострення фактичних і потенційних загроз з боку іноземних конкурентів, недосконалістю інституціонального регулювання сфери зовнішнього середовища в особі держави, ризиками втрати конкурентних позицій на світовому і національному ринку внаслідок низького рівня інноваційної активності господарюючих суб'єктів. Кризові ситуації виникають практично на всіх етапах життєвого циклу підприємства та визначаються загрозливою тенденцією загострення наслідків дії економічних криз.

В таких умовах з метою максимально можливого усунення і попередження несприятливих економічних і ринкових ситуацій підприємства повинні створювати ефективні альтернативні системи управління своєю діяльністю, які стратегічно орієнтовані на своєчасну діагностику, попередження і нівелювання наслідків кризових явищ. В умовах єдиного шляху виживання в ринковому середовищі – підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, становлення ефективної системи антикризового управління постає першочерговою стратегічною метою успішного розвитку суб'єкта господарювання.

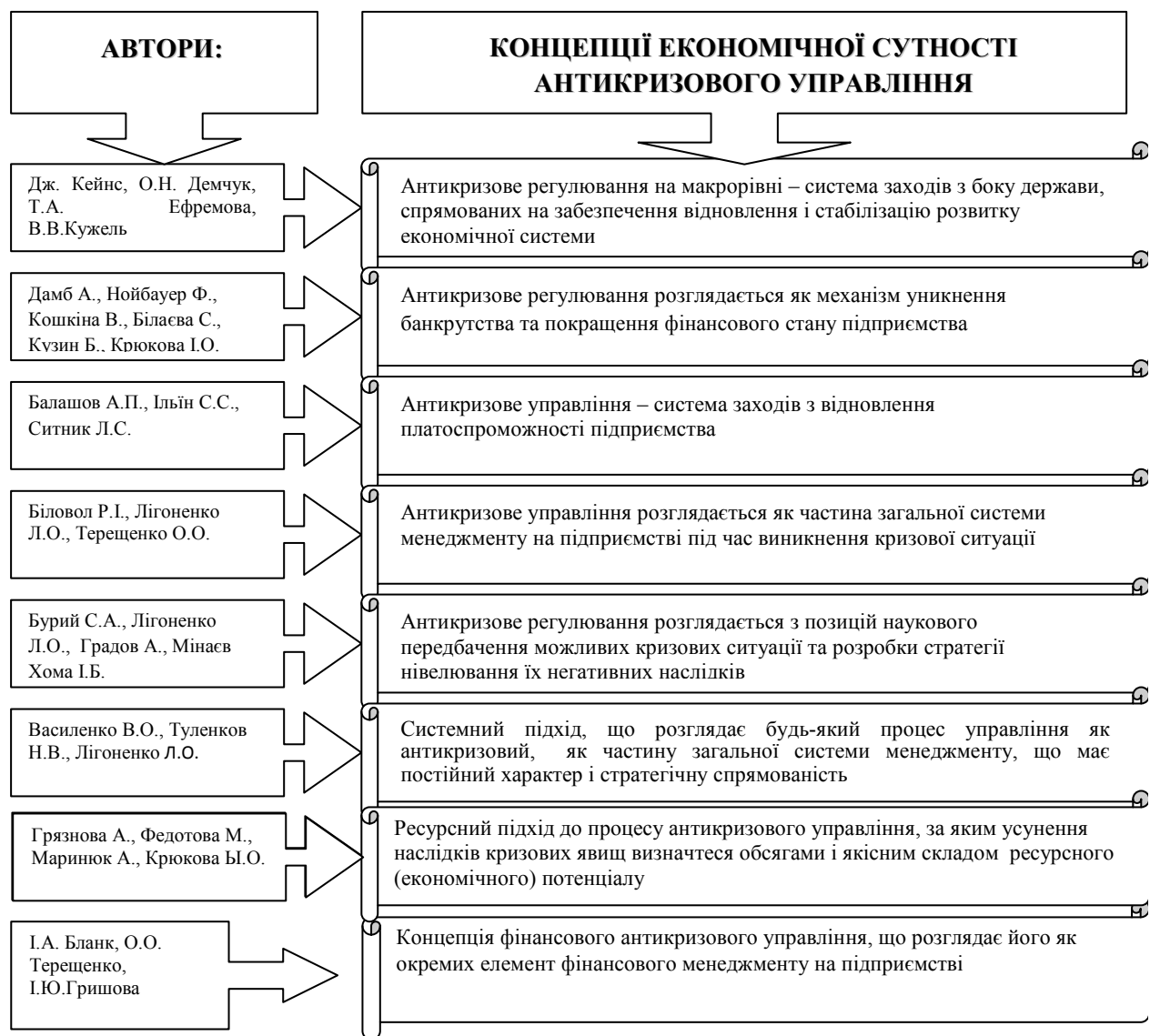


Рис. 1. Основні концепції щодо визначення економічної сутності антикризового регулювання (складено автором за [1-15])

Висновки. Проаналізувавши основні методичні концепції і погляди вчених на проблеми забезпечення антикризового управління на рівні підприємства, ми дійшли до висновку, що таке управління має розглядатись як головний елемент всієї системи менеджменту, як невід’ємна складова стратегічного управління, ядро якого зосереджене в сфері фінансового менеджменту, завдяки якому формується каркас управлінських рішень, орієнтованих на попередження кризових явищ і розробку заходів з максимального нівелювання їхніх негативних наслідків.

Список використаних джерел:

1. Крюкова І.О. Фінансова архітектура інноваційного розвитку молокопереробних підприємств / І.О. Крюкова // Облік і фінанси. – 2013. - № 2 (60). – С. 87-93.
2. Шабатура Т.С. Зміцнення фінансової складової економічної безпеки підприємства / І.Ю. Гришова // Облік і фінанси. – №1, 2013.- С. 99-105.
3. Непочатенко О.О. Теоретичні основи фінансової стійкості банківської системи [Електронний ресурс] / О.О. Непочатенко, П.К. Бечко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 4 – С. 77-82. – Режим доступу до журн.:

<http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>.

4. Іванюта С.М. Антикризове управління у аграрній сфері : дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.01 / С.М. Іванюта. – К. : Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»; УААН, 2006. – 381 с.

5. Кужель В.В. Державна підтримка економічного розвитку аграрного сектору / В.В. Кужель // *Ефективна економіка*". Науковий журнал. – 2013. – № 6. – Режим доступу до журн.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=6&y=2013>.

6. Гришова І.Ю. Аналитическое обеспечение управления структурой оборотных активов молокоперерабатывающих предприятий / И.Ю. Гришова, М.Ю.Щербата.// *Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление*. – Тольятти. Россия. - 2013. № 2 – С.23-26.

7. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятиями / Бланк И.А. - К.: – Ника-Центр, 2006. – 672с.

8. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 560 с.

9. Иванов Г.П. Банкротство: Стратегия и тактика выживания. Как избежать банкротства / Г.П. Иванов, В.А. Кашкин – М.: Междунар. институт ранних исследований, 1993. – 316с.

10. Лебедева В.В. Антикризове управління розвитку інноваційної системи АПК в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища. Стан та передумови стійкого розвитку аграрного сектору в умовах трансформаційних процесів у світовій економіці. Колективна монографія./ Під ред. д.е.н, професора Нестерчук Ю.О.(Частина 2) – Умань: Виробничо-поліграфічний центр «Візаві», 2013. – С.224-232.

11. Дмитренко А. І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств / А. І. Дмитренко // *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. – 2009. – № 4 (20). – С. 49-53.

12. Алексеев І.В. Моделювання системи управління фінансовими потоками реального сектору економіки в умовах встановлення контролю над величиною «хаосності» ринку: монографія / І.В. Алексеев, І.Б. Хома. – Розділ 1. – С. 9-33 // *Математичні моделі регулювання фінансових потоків* / П.П. Костробій, І.В. Алексеев, І.Б. Хома, Б.В.Гнатів, І.І. Кавалець, В.І. Алексеев. – Львів: Видавництво «Растр – 7», 2012. – 134 с.

13. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л. С. Ситник. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. – 503 с.

14. Замлинський В.А. Державна підтримка регіональних програм інноваційного розвитку [Електронний ресурс] / І.Ю. Гришова, В.А. Замлинський, В.В. Кужель // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2013. – № 2. – С. 201-206. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua>.

15. Крюкова І.О. Фінансова архітектура інноваційного розвитку молокопереробних підприємств / І.О. Крюкова // *Облік і фінанси*. – 2013. - № 2 (60). – С. 87-93.

Рецензент: - д.е.н. Гришова І.Ю.

УДК 332.02:338.28

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНДУСТРІЇ ТА РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ВТОРИННОЇ СИРОВИНИ

Самойлік М.С., к.е.н., доцент

Полтавський національний технічний університет ім. Ю.Кондратюка

У статті сформовано та науково обґрунтовано систему маркетингових заходів при організації індустрії та розвитку регіонального ринку вторресурсів при збалансуванні інтересів його учасників, а також визначено пріоритетні задачі реалізації концепції маркетингового менеджменту на ринку вторинної сировини. Встановлено перспективні напрямки застосування різних форм і методів маркетингової роботи для вдосконалення процесу поводження з вторинними ресурсами, а саме для налагодження взаємозв'язків