

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Мирошниченко Ю.В., Антонова Н.В., Хомовська Я.В.

Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-146>

Досліджено проблеми антикризового управління підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Розглянуто існуючі теоретичні підходи до розуміння категорії «антикризове управління». Виділені специфічні принципи антикризового управління, такі як принцип пріоритетності довгострокових цілей над короткостроковими, адаптивності до змін зовнішнього середовища, ефективності антикризових заходів, системності, принципи безперервності спостережень та оперативності реагування на зміни зовнішнього середовища. Розроблено практичні рекомендації щодо антикризового управління торговельним підприємством. Сформовані висновки дозволяють намітити шляхи подальшого досліджень.

Ключові слова: антикризове управління, кризи, ризик, зовнішнє середовище, принципи антикризового управління.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання, які склались в Україні, вітчизняні торговельні підприємства знаходяться в складному стані-вищі під тиском низки негативних факторів нестабільного зовнішнього середовища таких як, зростання конкуренції, зниження купівельної спроможності населення, коливання валютного курсу, недосконалість законодавства та інше. Це приводить до постійного зниження показників господарської діяльності торговельних підприємств, їх неплатоспроможності та банкрутства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання антикризового управління підприємством досліджувались у роботах зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких А.І. Амоша, В.А. Василенко [1], І.Ф. Комарницький [2], О.М. Скібіцький [3], О.Ю. Проскура [4], А.В. Череп [5] та інші.

Методичні підходи до аналізу фінансового стану підприємства з точки зору оцінки значення кризових симптомів розроблялося в працях Е. Альтмана, В. Бівера, Дж. Таффлера, М. Хаммера, Д. Чампі, Л.О. Лігоненко [6], О.О. Терещенко [7], А.М. Штангрета [8], А.В. Даниленко [9], В.І. Фучеджи [10], В.П. Клочана, О.М. Вишневецької, Н.І. Костаневича [11] та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість робіт з цієї проблематики питання антикризового управління з урахуванням нестабільності зовнішнього середовища залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого дослідження.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є аналіз сутності та особливостей антикризового управління торговельним підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища та теоретико-методологічне обґрунтування напрямків його удосконалення.

Виклад основного матеріалу. Згідно хвильової теорії розвитку економічних систем, в період підйому економіки зароджуються кризові явища, які становляться передвісниками майбутньої кризи. Таким чином, криза є об'єктивною реальністю функціонування економічних сис-

тем, В.О. Подольська визначає кризу, як «форма порушення параметрів життєздатності підприємства, яка проявляє себе протягом певного періоду, характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється накопиченням протиріч у межах господарської системи та в перебігу її взаємодії з зовнішнім оточенням, має певні наслідки для можливостей його функціонування і розвитку» [12, с. 336].

В зарубіжних країнах, які довгий час працюють в умовах ринкової еко-номіки, накопичено значний досвід антикризового управління підприємствами. В той час, як в Україні тільки напрацьовуються механізми подолання кризових явищ та антикризового управління. Більшість вітчизняних підприємств використовують реактивну антикризову політику, в рамках якої розробляються заходи реагування на кризові явища в момент їх значного посилення та очевидного негативного впливу на результати діяльності підприємства.

На сьогоднішній день, не зважаючи на велику кількість наукових праць не існує єдиного підходу до трактування категорії «антикризове управління», що ускладнює розробку та впровадження антикризових заходів. Зважаючи на це, автори вважають за необхідне дослідити підходи до трактовки цієї категорії та відокремити її відмінні риси.

Аналіз підходів до трактування категорії «антикризове управління», показав, що автори визначають його з різних точок зору, які доповнюють одна одну та розширюють її сутність. Так, О.О. Терещенко, А.В. Череп, О.Ю. Проскура, А.М. Штангрет та І.Ф. Комарницький формулюють своє визначення на основі системного підходу, в якому антикризове управління комплекс заходів по попередженню та подоланню кризи. Автори Л.О. Лігоненко, В.А. Василенко, та О.М. Скібіцький трактують поняття антикризового управління як спеціальне управління з метою запобігання кризових явищ та зниження негативних наслідків кризи.

Беручи до уваги запропоновані вище підходи до трактування поняття «антикризове управління» з врахуванням фактору нестабільності зов-

Таблиця 1

Тлумачення категорії «антикризове управління»

| | |
|---------------------------------|--|
| Лігоненко Л.О. [6, с. 88] | постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику фінансових та інтелектуальних втрат для відновлення життєздатності підприємства та недопущення його ліквідації як господарюючого суб'єкта |
| Василенко В.А. [1, с. 23] | управління, у якому поставлене певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз його симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання його факторів для наступного розвитку |
| Скібіцький О.М. [3, с. 44] | управління, що націлене на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання |
| Комарницький І.Ф. [2, с. 11] | систематичний процес попередження або подолання кризи для збереження, відновлення до кризового стану та наступного поліпшення потенційних можливостей успішного функціонування виробничо-господарської системи на ринку |
| Штангрет А.М. [8, с. 472] | система управління підприємством, спрямована на завчасне виявлення можливих кризових ситуацій, розроблення заходів протидії, швидкого реагування на будь-які зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі, що становлять загрозу для існування підприємства |
| Проскура О.Ю. [4, с. 6] | складний елемент системи управління підприємством, що включає в себе забезпечуючі і функціональні складові. Першу складають підсистеми: організаційного, методичного, нормативного і правового забезпечення. |
| Терещенко О.О. [7, с. 25] | процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики та нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання специфічних методів та прийомів управління фінансами |
| Череп А.В. [5, с. 279] | комплексна система заходів, яка спрямована на запобігання кризи та забезпечення умов, які б ліквідували передумови та наслідки її появи через прогнозування соціально-економічного розвитку підприємства і реалізацію антикризової стратегії для зміцнення конкурентних позицій суб'єкта господарювання у ринковому середовищі |

нішнього середовища, авторами пропонується авторське бачення його сутності, а саме: «Антикризове управління – це процес управління підприємством, який полягає у моніторингу зовнішнього середовища з метою своєчасного виявлення причин виникнення кризових ситуацій, розробці оперативних заходів реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, а також підтримці рівноваги у всіх підсистемах підприємства та забезпечення стійкості до негативних впливів зовнішнього середовища».

Таким чином, основними цілями антикризового управління торговельного підприємством в умовах не стабільності зовнішнього середовища є рання діагностика кризових явищ на основі постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища, зниження негативного впливу кризових ситуацій та ліквідація наслідків кризи.

На сьогоднішній день, можна визначити низку недоліків в організації антикризового управління вітчизняними торговельними підприємствами. Серед яких доцільно визначити наступні:

- антикризові заходи, що розроблені сьогодні в вітчизняній практиці є ефективними в умовах сталого розвитку економіки та не враховують швидкоплинних змін та високого ступеню невизначеності зовнішнього середовища;

- антикризові заходи, які використовуються в вітчизняних торговельних підприємствах в основному є безсистемними та призначені для оперативного реагування на результати проявів кризових симптомів з метою корегування окремих підсистем організації;

- розроблені антикризові заходи не враховують стадії життєвого циклу розвитку підприємства;

- моделі оцінки економічної діяльності, які використовуються на вітчизняних підприємствах не враховують галузеву специфіку та особливостей їх взаємодії з зовнішнім середовищем;

- відсутність системи аналізу зовнішнього середовища та раннього попередження кризових явищ.

Антикризове управління торговельним підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища повинно базуватися на загальних принципах менеджменту та специфічних принципах. Серед специфічних принципів антикризового управління можна виділити наступні:

- принцип пріоритетності довгострокових цілей над короткостроковими, який полягає у прогнозуванні перспективи розвитку підприємства з урахуванням можливих ризиків на основі розробки антикризової стратегії;

- принцип адаптивності до змін зовнішнього середовища, який полягає у використанні відповідної антикризової стратегії залежно від фази кризи, що виникла;

- принцип ефективності антикризових заходів, який полягає в отриманні економічного та соціального ефекту на підприємстві від впровадження антикризових заходів;

- принцип безперервності спостережень за змінами зовнішнього середовища;

- принцип оперативності реагування на зміни зовнішнього середовища;

- принцип системності, який полягає у системному підході до реалізації антикризових заходів.

Таким чином, пропонується наступні пріоритетні напрямки вдосконалення антикризового управління вітчизняними торговельними підприємствами в умовах нестабільності зовнішнього середовища:

- розробка заходів діагностики та раннього попередження про виникнення слабких сигналів кризових явищ на підприємстві;

- підвищення рівня використання усіх ресурсів підприємства;

- зниження поточних витрат підприємства.

Висновки і пропозиції. З урахуванням проблем економічного розвитку країни виникає необхідність розробки комплексу заходів антикризового управління в умовах негативного впливу не стабільного зовнішнього середовища на підприємства України. На думку авторів антикризове управління повинно

функціонувати постійно, як підсистема загальної системи управління торговельним підприємством.

В якості перспектив подальшого дослідження можна відмітити розробку конкретних антикризових заходів по ранній діагностиці кризових явищ з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Список літератури:

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посібн. / В.О. Василенко. – 2-ге вид., виправл. і доп. – К.: Центр учбової літератури, 2005. – 504 с.
2. Комарницький І.Ф. Антикризове управління підприємством: теорія і практика: навч. посібник / І.Ф. Комарницький, Ю.О. Терлецька. – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2010. – 248 с.
3. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: навч. посібник / О.М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
4. Проскура О.Ю. Антикризове управління підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02. «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / О.Ю. Проскура. – Харків, 2002. – 18 с.
5. Череп А.В. Антикризове управління як основа забезпечення життєдіяльності підприємства / А.В. Череп, С.В. Северина // Економічний простір. – 2010. – № 37. – С. 277-282.
6. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством : підручник / Л.О. Лігоненко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с.
7. Терещенко О.А. Антикризове управління фінансами підприємств : автореф. дис. докт. ек. наук / О.А. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2005. – 40 с.
8. Штангрет А.М. Необхідність та ключові принципи антикризового управління на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі України / А.М. Штангрет // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. Вип. 215: У 4 т. Т. II. – Дніпропетровськ, 2006. – С. 471-479.
9. Даниленко В.А. Застосування моделей діагностики банкрутства для оцінки фінансової стійкості промислових підприємств України / А.В. Даниленко // Збірник наукових праць «Науковий вісник Академії муніципального управління». Серія: «ЕКОНОМІКА». – Випуск 7. – 2009 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu/Ekon/2009_7/09dvaeu.pdf.
10. Фучеджи В.І. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства / В.І. Фучеджи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10052/1/37.pdf>.
11. Клочан В.П. Организация и методика экономического анализа: уч. пос. / В.П. Клочан, О.М. Вишневецкая, Н.И. Коштаневич. – Николаев: Изд. центр Николаевского государственного аграрного университета, 2010. – 194 с.
12. Подольська В.О. Фінансовий аналіз : навч. посібник / В.О. Подольська. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.

Мирошниченко Ю.В., Антонова Н.В., Хомовська Я.В.

Харьковский торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТОРГОВЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Аннотация

Исследованы проблемы антикризисного управления предприятием в условиях нестабильности внешней среды. Рассмотрены существующие теоретические подходы к пониманию категории «антикризисное управление». Выделенные специфические принципы антикризисного управления, такие как принцип приоритетности долгосрочных целей над краткосрочными, адаптивности к изменениям внешней среды, эффективности антикризисных мер, системности, принципы непрерывности наблюдений и оперативности реагирования на изменения внешней среды. Разработаны практические рекомендации по антикризисному управлению торговым предприятием. Сформированы выводы позволят наметить пути дальнейшего исследования.

Ключевые слова: антикризисное управление, кризиса, риск, внешняя среда, принципы антикризисного управления.

Miroshnichenko Y.V., Antonova N.V., Homovska Y.V.

Kharkov Trade and Economic Institute

Kyiv National University of Trade and Economics

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF TRADE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF EXTERNAL INSTABILITY

Summary

The problems of the crisis management of the enterprise in the conditions of instability of the external environment are investigated. Existing theoretical approaches to understanding the category of "crisis management" are considered. Dedicated specific principles of crisis management, such as the principle of prioritizing long-term goals over short-term, adaptability to changes in the external environment, the effectiveness of anti-crisis measures, systemic principles, principles of continuity of observations and responsiveness to changes in the external environment. Practical recommendations for crisis management of a trading enterprise have been developed. Formed conclusions will identify ways to further research.

Keywords: crisis management, crisis, risk, external environment, principles of crisis management.