

## АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Онiсiфорова В.Ю., канд. екон. наук, доцент*

*Харкiвський нацiональний автомобiльно-дорожнiй унiверситет*

*Сiдельнiкова В.К., канд. пед. наук, доцент*

*Харкiвський нацiональний педагогiчний унiверситет iменi*

*Г.С. Сковороди*

**Постановка проблеми.** Економіка України на всьому шляху свого існування та розвитку характеризується високим рівнем кризовості та постійною присутністю в діяльності вітчизняних підприємств значного переліку факторів, які спричиняють на неї свій негативний вплив. На сьогодні ситуація ще більше ускладнюється через поширення загальносвітових негативних тенденцій, які пов'язані з запровадженням карантинних заходів та їх наслідками для національних економік. Все це обумовлює поновлення інтересу до дослідження проблем антикризового управління підприємством.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемам антикризового управління підприємством приділила увагу в своїх дослідженнях дуже значна кількість науковців. В свої працях дослідники, які головним чином зосереджують увагу на питаннях визначення сутності поняття «антикризове управління підприємством», надають своє бачення відносно широти охоплення управлінських функцій даної підсистеми в загальній системі управління, а також відображають місце антикризового управління відповідно до фактору появи кризи в діяльності підприємства [1, 2, 3, 4]. Значна частина фокусує свої дослідження в межах «вузького» та «широкого» підходів до бачення антикризового управління підприємством та відповідно до цього відображає своє бачення змісту, предмету та цілей такого управління [5, 6, 7].

**Невирішені складові загальної проблеми.** Не зважаючи на значну кількість досліджень, недостатньо уваги приділено комплексному дослідженню сутності антикризового управління підприємством як підсистеми управління підприємством в цілому відповідно до сучасних особливостей розвитку економіки з метою формування чіткого визначення суб'єкта, об'єкта, предмета та цілей такого управління.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження головних теоретичних аспектів антикризового управління як підсистеми управління підприємством, а саме визначення його сутності, суб'єкта, об'єкта, предмета та цілей.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідженням сутності поняття «антикризове управління підприємством» займалася велика кількість науковців та практиків протягом останніх двох десятиріч, серед них: Е.А. Уткін, В.І. Кошкін, І.А. Бланк, Л. Лігоненко, Е.М. Коротков, А. Грязнова,

С. Рамазанов, Л. Ситник, В. Панагушин, А. Большаков, М. Колісник та інші [1-7]. Аналізуючи їх роботи, можна помітити, що в них присутні деякі відмінності у поглядах та у широті охоплення проблеми.

Перші дослідження фокусували увагу на тому, що антикризове управління не є функцією системи управління підприємством, а є зовнішньою функцією відносно до нього, бо реалізуються зовнішніми фахівцями в умовах загрози банкрутства підприємства. Однак на сьогодні такий погляд вже не є актуальним, бо переважна частина дослідників відносить функцію антикризового управління до внутрішніх функцій, які мають виконуватися фахівцями підприємства, тобто антикризове управління вбачається як підсистема в загальній системі управління підприємством.

Наступним важливим моментом є те, що погляди дослідників можна також розділити на два принципових напрями:

- одні дослідники є прибічниками більш вузького бачення антикризового управління, яке фактично зводиться до управління платоспроможністю та фінансовим станом підприємства;

- друга частина дослідників вважає, що антикризове управління повинне полягати в управлінні всім переліком загроз діяльності та стабільному становищу підприємства.

В цілому ж на сьогодні за змістом можна виокремити наступні підходи до визначення сутності антикризового управління підприємством:

- управління з метою уникнення банкрутства та фінансового оздоровлення підприємства;

- управління з метою виявлення та ліквідації ознак кризового стану підприємства та забезпечення його стабільного функціонування;

- управління, яке попереджує появу або зменшує вірогідність настання криз в діяльності підприємства;

- управління, яке забезпечує розвиток та ефективне використання ресурсів в умовах кризового середовища.

Також можна відмітити, що дослідники по-різному бачать місце антикризового управління відносно факту появи кризи в діяльності підприємства. Відповідно до цього аспекту, антикризове управління може бути:

- управлінням в умовах загальної кризи;

- передкризовим управлінням;

- управлінням в умовах кризи підприємства [1].

Отже, на основі вище наведеною інформації можна сформулювати наступне визначення сутності поняття «антикризове управління підприємством» – це попереджуваче управління, яке попереджає або мінімізує вірогідність настання криз в діяльності підприємства, забезпечуючи при цьому підвищення ефективності роботи підприємства та ефективність використання наявних в нього ресурсів.

На основі отриманого визначення слід визначитися з головними теоретичними аспектами управління, такими як суб'єкт, об'єкт, предмет та цілі.

Дуже змістовно цю проблему розглянули в своїх роботах Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О., Важинський Ф.А., Колодійчук А.В., Романяк Г.М. [8, 9, 10]. На основі їх досліджень, після внесення певних коректив відповідно до уточненого бачення сутності антикризового управління, можна сформувати сучасне бачення ключових теоретичних аспектів досліджуваного виду управління, яке наведене на рис. 1.



**Рис. 1. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством**

На наш погляд, до існуючих підходів щодо визначення змісту ключових теоретичних аспектів антикризового управління, мають бути внесені уточнення в частині розширення переліку предметів, корегування переліку суб'єктів, а також має бути розширений спектр цілей управління. Отже, до предметів антикризового управління мають бути додані наступні:

- вірогідність настання кризи;
- ефективність роботи підприємства;
- ефективність використання ресурсів.

Перелік суб'єктів управління має обмежуватися власниками та функціональними керівниками і спеціалістами підприємства. До існуючого в дослідженнях переліку цілей антикризового управління, на наш погляд, мають бути в сучасних умовах додані наступні:

- забезпечення ефективності використання ресурсів, яку власник підприємства вважає необхідною;
- підвищення ефективності роботи підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, сучасні кризові умови, в яких перебувають національні економіки, фактично «дають нове життя» для досліджень антикризового управління підприємствами. Однак сучасне бачення сутності такого управління не має звужуватися лише до управління фактом настання кризи неплатоспроможності, воно є значно ширшим. Сучасне антикризове управління підприємством – це ціла комплексна підсистема управління, метою якої має бути забезпечення розвитку підприємства, зміцнення його фінансового становища, мінімізація вірогідності настання самого факту кризи на підприємстві в умовах високої ефективності використання наявних ресурсів.

#### **Перелік посилань**

1. Коляденко І. І., Кавтиш О. П. Наукові підходи до сутності антикризового управління. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. Херсон, 2018. №2-2(45). С. 7–10.
2. Уткин Э. А. Антикризисное управление. Москва: Экмос, 1997. 400 с.
3. Кошкин В. И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11. Москва: ИНФРА-М, 2000. 512 с.
4. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием. Киев: Эльга, Ника Центр, 2006. 672 с.
5. Лігоненко Л. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 580 с.
6. Коротков Э. М. Антикризисное управление / под ред. Э. М. Короткова. Москва: ИНФРА-М, 2000. 432 с.
7. Рамазанов С. К., Степаненко О. П., Тимашова Л. А. Методи антикризового управління: монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім В. Даля, 2004. 192 с.

8. Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*. Мукачєво. 2016. №2. С. 265–269.

9. Вазинський Ф. А., Колодійчук А. В. Сутність антикризового фінансового управління підприємством. *Економіка промисловості*. 2009. № 5. С. 127–130.

10. Романяк Г. М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2016. №1. С. 235–239.

### References

1. Kolyadenko, I. I., Kavtysh, O. P. (2018), Scientific approaches to the essence of crisis management [Naukovi pidkhody do sutnosti antykrizovoho upravlinnia], *Research and production magazine "Business Navigator"*, Kherson, No. 2-2 (45), P. 7–10.

2. Utkin, E. A. (1997), *Anti-crisis management [Antykrizysnoe upravlenye]*, Moscow, 400 p.

3. Koshkin, V. I. (2000), *Anti-crisis management: 17-module program for managers "Management of the development of the organization." Module 11 [Antykrizysnoe upravlenye: 17-modulnaia prohramma dlia menedzherov «Upravlenye razvytyem orhanyzatsyy». Modul 11]*, Moscow, 512 p.

4. Blank, I. A. (2006), *Anti-crisis financial management of the enterprise [Antykrizysnoe fynansovoe upravlenye predpriatyem]*, Kyiv, 672 p.

5. Ligonenko, L. (2001), *Anti-crisis management of the enterprise: theoretical and methodological principles and practical tools: monograph [Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyi instrumentarii: monohrafiia]*, Kiev, 580 p.

6. Korotkov, E.M. (2000), *Anti-crisis management [Antykrizysnoe upravlenye]*, Moscow, 432 p.

7. Ramazanov, S. K., Stepanenko, O. P., Timashova, L. A. (2004), *Methods of crisis management: monograph [Metody antykrizovoho upravlinnya: monohrafiya]*, Lugansk, 192 p.

8. Yepifanova, I. Yu., Oranska, N. O. (2016), The essence of crisis management of the enterprise [Sutnist antykrizovoho upravlinnia pidpriemstva], *Economy and society*, Mukachevo, No. 2, P. 265–269.

9. Vazhynskiy, F. A., Kolodiychuk, A. V. (2009), The essence of anti-crisis financial management of the enterprise [Sutnist antykrizovoho finansovoho upravlinnia pidpriemstvom], *Industrial economics*, Kiev, No. 5, P. 127–130.

10. Romanyak, G. M. (2016), The essence of crisis management of the enterprise in an unstable market environment [Sutnist antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh nestabilnoho rynkovoho seredovyshcha], *Scientific notes of the Ukrainian Academy of Printing*, Lviv, No. 1, P. 235–239.

УДК 658.15; JEL Classification: M21

**Онiсiфорова В.Ю., Сидельникова В.К. АКТУАЛЬНI АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛIННЯ ПiДПРИЄМСТВОМ**

**Мета.** Дослiдження головних теоретичних аспектiв антикризового управлiння як пiдсистеми управлiння пiдприємством, а саме визначення його сутностi, суб'єкта, об'єкта, предмета та цiлей. **Методика дослiдження.** В ходi дослiдження використовувалися методи аналізу i синтезу, метод логiчного аналізу. Інформаційними ресурсами дослiдження є електроннi інформаційнi ресурси i матеріали перiодичних видань. **Результати.** Аналіз дослiджень науковцiв дозволив встановити наступнi найпоширенiшi погляди на сутнiсть антикризового управлiння пiдприємством: управлiння з метою уникнення банкрутства та фiнансового оздоровлення пiдприємства; управлiння з метою виявлення та лiквідацiї ознак кризового стану пiдприємства та забезпечення його стабiльного функцiонування; управлiння, яке попереджує появу або зменшує вiрогiднiсть настання криз в дiяльностi пiдприємства; управлiння, яке забезпечує розвиток та ефективно використання ресурсiв в умовах кризового середовища. Вiдносно факту появи кризи в дiяльностi пiдприємства, антикризове управлiння визначають, як управлiння в умовах загальної кризи; передкризове управлiння; управлiння в умовах кризи пiдприємства. Отже, актуальне визначення сутностi поняття «антикризове управлiння пiдприємством» є наступним – це попереджуваче управлiння, яке попереджає або мiнiмізує вiрогiднiсть настання криз в дiяльностi пiдприємства, забезпечуючи при цьому пiдвищення ефективностi роботи пiдприємства та ефективнiсть використання наявних в нього ресурсiв. Вiдповiдно до сформованого визначення, до iснуючих предметiв антикризового управлiння мають бути доданi: вiрогiднiсть настання кризи; ефективнiсть роботи пiдприємства; ефективнiсть використання ресурсiв. Перелiк суб'єктiв управлiння має обмежуватися власниками та функцiональними керiвниками i спецiалiстами пiдприємства. До iснуючого в дослiдженнях перелiку цiлей антикризового управлiння, мають бути в сучасних умовах доданi наступнi: забезпечення ефективностi використання ресурсiв, яку власник пiдприємства вважає необхідною; пiдвищення ефективностi роботи пiдприємства. **Наукова новизна.** Уточнено сутнiсть поняття «антикризове управлiння пiдприємством». Уточнено об'єкти та суб'єкти антикризового управлiння. Доповнено перелiк предметiв та цiлей антикризового управлiння пiдприємством. **Практична значущiсть.** Запропонованi висновки можуть бути використанi дослiдниками, власниками та керiвниками пiдприємств при визначеннi ефективних напрямкiв антикризового управлiння пiдприємством.

**Ключовi слова:** сутнiсть антикризового управлiння пiдприємством; об'єкт антикризового управлiння; суб'єкт антикризового управлiння; предмет антикризового управлiння; цiлі антикризового управлiння.

УДК 658.15; JEL Classification: M21

## Онисиорова В.Ю., Сидельникова В.К. АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**Цель.** Исследование главных теоретических аспектов антикризисного управления как подсистемы управления предприятием, а именно определение его сущности, субъекта, объекта, предмета и целей. **Методика исследования.** В ходе исследования использовались методы анализа и синтеза, метод логического анализа. Информационными ресурсами исследования являются электронные информационные ресурсы и материалы периодических изданий. **Результаты.** Анализ исследований ученых позволил установить следующие наиболее распространенные взгляды на сущность антикризисного управления предприятием: управление с целью избегания банкротства и финансового оздоровления предприятия; управление с целью выявления и ликвидации признаков кризисного состояния предприятия и обеспечения его стабильного функционирования; управление, предупреждающее появление или уменьшающее вероятность наступления кризисов в деятельности предприятия; управление, которое обеспечивает развитие и эффективное использование ресурсов в условиях кризисной среды. По отношению к факту появления кризиса в деятельности предприятия, антикризисное управление определяют, как управление в условиях общего кризиса; предкризисное управление; управление в условиях кризиса предприятия. Таким образом, актуальное определение сущности понятия «антикризисное управление предприятием» является следующим – это упреждающее управление, предупреждающее или минимизирующее вероятность наступления кризисов в деятельности предприятия, обеспечивая при этом повышение эффективности работы предприятия и эффективность использования имеющихся у него ресурсов. Согласно сформулированному определению, к существующим предметам антикризисного управления должны быть добавлены: вероятность наступления кризиса; эффективность работы предприятия; эффективность использования ресурсов. Перечень субъектов управления должен ограничиваться собственниками и функциональными руководителями и специалистами предприятия. К существующему в исследованиях перечню целей антикризисного управления, должны быть в современных условиях добавлены следующие: обеспечение эффективности использования ресурсов, которую владелец предприятия считает необходимой; повышение эффективности работы предприятия. **Научная новизна.** Уточнена сущность понятия «антикризисное управление предприятием». Уточнены объекты и субъекты антикризисного управления. Дополнен перечень предметов и целей антикризисного управления предприятием. **Практическая значимость.** Предложенные выводы могут быть использованы исследователями, собственниками и руководителями предприятий при определении эффективных направлений антикризисного управления предприятием.

**Ключевые слова:** сущность антикризисного управления предприятием; объект антикризисного управления; субъект антикризисного управления; предмет антикризисного управления; цели антикризисного управления.

**UDC 658.15; JEL Classification: M21**

**Onisiforova V. Yu., Sidelnikova V. K. CURRENT ASPECTS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE**

**Purpose.** The research of the main theoretical aspects of crisis management as a subsystem of enterprise management, namely the definition of its essence, subject, object, subject and goals. **Methodology of research.** The study used methods of analysis and synthesis, the method of logical analysis. The information resources of the study are electronic informative resources and periodical materials. **Results.** The analysis of scientists' researches allowed to establish the most widespread following views on issue of enterprise anti-crisis management: management with the purpose to avoid bankruptcy and to financial recovery of the enterprise; management in order to identify and eliminate signs of crisis in the enterprise, in order to provide of its stable operation; management, which prevents the occurrence or reduces the probability of crises in the enterprise; management that provides the development and effective using of resources in a crisis environment. Regarding to the fact of the crisis in the enterprise, anti-crisis management is defined as management in a general crisis, pre-crisis management as management in an enterprise crisis. Therefore, the actual definition of the concept of "crisis management of the enterprise" is the follow: it is preventive management, which prevents or minimizes the probability of crises in the enterprise with additional improving the efficiency of the enterprise and the using of available resources. According to the formed definition, the probability of crisis occurrence, the enterprise efficiency and efficiency of resources using should be added to existing subjects of anti-crisis management. The list of management entities should be limited by the owners and functional managers and specialists of the enterprise. In modern conditions it should be added to the existing list of crisis management objectives the next activities: providing the efficient of resources use, which is necessary by the owner's opinion, increasing of the enterprise efficiency. **Originality.** The essence of the concept "crisis management of the enterprise" is specified. Objects and subjects of crisis management are specified. The list of subjects and goals of the enterprise anti-crisis management has been supplemented. **Practical value.** The proposed conclusions can be used by researchers, owners and managers of enterprises in determining of the effective directions of crisis management.

**Key words:** essence of the enterprise anti-crisis management; object of anti-crisis management; subject of anti-crisis management; goal of anti-crisis management.



## Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Ониси́форова Валентина Юріївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: valentinaonisiforova@gmail.com; ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9899-8427>. Моб. 099-499-14-28.

Ониси́форова Валентина Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Onisiforova Valentyna – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Kharkov National Automobile and Highway University, Associate Professor at the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Сідельнікова Владислава Костянтинівна – кандидат педагогічних наук, доцент, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди, доцент кафедри економічної теорії, фінансів і обліку, м. Харків, Україна; e-mail: vladasid09@gmail.com; ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-3851-6067>. Моб. 067-701-43-43

Сидельникова Владислава Константиновна – кандидат педагогических наук, доцент, Харьковский национальный педагогический университет имени Г.С. Сковороды, доцент кафедры экономической теории, финансов и учета, г. Харьков, Украина.

Sidelnikova Vladyslava – Candidate of Sciences (Pedagogical Sciences), Associate Professor, Kharkiv National Pedagogical University named after G.S. Skovoroda, Associate Professor at the Department of Economic Theory, Finance and Accounting, Kharkiv, Ukraine.