

ПРОБЛЕМА ВИЯВЛЕННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА АНАЛІЗ ІСНУЮЧИХ МОДЕЛЕЙ РОЗВИТКУ КРИЗИ

УДК 338.124.4

Ковтун В. А.
студент 1 року ОС магістр
факультету економіки і права
ХНЕУ ім. Семена Кузнеця,

Розпізнавання кризисних явищ має велике значення, оскільки це сприяє успішному управлінню ними. Класифікаційні ознаки реальної кризи «підказують» або визначають оцінку ситуації, допомагають розробити і вибрати доцільні управлінські рішення. Небезпека кризи існує завжди, тому дуже важливо знати ознаки настання кризових ситуацій і оцінювати можливості їх вирішення відразу.

Дослідження процесу виявлення кризових ситуацій підприємства стає все більш актуальною проблемою, оскільки це дозволяє запобігти появі кризових явищ, або визначити основні напрямки виходу з кризових ситуації.

У вітчизняній та зарубіжній літературі основні питання виявлення та вирішення кризових ситуацій досліджено у працях багатьох вчених, таких як: Мюллера Г. [1], Крістека У. [2], Градова А. [3], Кириченко В. [4] та інших. Однак, проблема швидкого виявлення кризових явищ потребує додаткового розгляду.

Метою статті є визначення особливостей швидкого виявлення кризового явища на підприємстві на основі аналізу існуючих моделей розвитку кризи з метою їх уникнення на ранніх стадіях зародження.

Життєвий цикл будь-якої організації може мати різні відхилення, помилки, які часто призводять до кризового розвитку і становлять загрозу існуванню організації. Своєчасне виявлення цих відхилень дозволяє керівництву організації вжити своєчасних заходів по нейтралізації небажаних явищ і корекції напрямку вектору на нормальний розвиток.

Як правило, організація стикається з вже наявним фактом кризи, коли основні фінансово-господарські показники її діяльності вже мають відхилення від норми. У той час як знання про процес протікання кризи і етапах його розвитку дозволяють розпізнавати явище кризи на більш ранніх стадіях і вживати своєчасних заходів з підготовки до кризи і її подолання.

Криза – це не статичний стан, а обмежений в часі, нестабільний, динамічний процес з постійною зміною значень його основних параметрів [1, с. 147].

Подолання криз – керований процес. Успіх управління залежить від своєчасного розпізнавання кризи, симптомів його настання. Ознаки кризи диференціюються, насамперед, за його типологічною характеристикою [2, с. 191]: масштаби, проблематика, гострота, область розвитку, причини, можливі наслідки, фаза прояву.

У розпізнаванні кризи велике значення має оцінка взаємозв'язку вище названих характеристик. Існування такого взаємозв'язку може багато що сказати і про небезпеку кризи і шляхи її вирішення.

Наслідки негативного впливу тих чи інших факторів можна передбачити, а отже, своєчасно вжити відповідних заходів до їх усунення або послаблення, якщо постійно відслідковувати ознаки можливого погіршення фінансового стану підприємства. Ці ознаки не мають абсолютної сили і повинні розглядатися в сукупності з іншими показниками господарської діяльності. Вони – це привід до ретельного дослідження фінансового стану з боку як керівників і акціонерів, так і замовників і кредиторів.

Виявлення кризи на більш ранніх стадіях дозволяє уникнути кризи з меншими втратами в порівнянні з ситуаціями коли криза підприємства знаходиться в піковому стані. Для цього вченими було визначено моделі поділу кризового процесу на окремі стадії. Моделі визначення стадії кризи представлено в табл. 1.

Модель В. Мюллера передбачає, що у момент, коли знижується потенціал досягнення успіхів організацією, поступово вичерпується зміна застарілих продуктів-лідерів, які давали хороший оборот, організація

вступає в фазу стратегічної кризи. Далі відбувається зниження обсягу продажів по основним товарам-лідерам, що призводить до підвищення витрат на складування і примушує до додаткових інвестицій, в тому числі із зовнішніх джерел. Такий стан є криза результатів. Криза ліквідності виникає у організації, наприклад, через кредитні обмеження кредиторів, після того як більшість процесів в організації фінансувалося з зовнішніх джерел [1, с. 127].

Таблиця 1

Порівняльний аналіз стадій розвитку кризи в різних моделях
(узагальнено автором за [1-4])

Модель	Критерій поділу на стадії	Стадії кризи
Модель Г. Мюллера	Потенціал досягнення успіху	1. Стратегічна криза 2. Криза результатів 3. Криза ліквідності 4. Банкрутство
Модель У. Крістек	Потенціал подолання кризи	1. Потенційна криза 2. Прихована криза 3. Гостра криза 4. Гострий нездоланна криза
Модель А. Градова і Б. Кузіна	довіра акціонерів	1. Втрата акціонерів 2. Втрата кредиторів 3. Втрата ліквідності 4. Банкрутство акціонерів
Модель З. Айвазяна та В. Кириченко	Внутрішня ефективність організації	1. Криза рентабельності 2. Криза розвитку 3. Криза виробництва 4. Криза платоспроможності

У. Крістек, виділяє стадії кризового процесу, але не враховує фазу виходу з кризи. У стадії потенційної кризи, криза знаходить свій початок. Це ще тільки потенційна, але ще не реальна криза в організації. Ця стадія – своєрідна точка відліку виникнення кризи в організації. Прихована (латентна) криза характеризується схованою, або вже майже наявною кризою. Але застосування спеціальних методів раннього розпізнавання кризи дозволяє на цій стадії надати активний вплив на кризу за допомогою попереджувальних управлінських рішень. На стадії гострої кризи організація починає безпосередньо помічати і відчувати негативний вплив кризи. У такий період посилюється інтенсивність

руйнівних впливів на організацію. Для гострої кризи характерна висока швидкість протікання кризових процесів, різка нестача часу, терміновість і невідкладність прийняття управлінських рішень. На цьому етапі для подолання кризи потрібна мобілізація всіх сил організації. Однак на цьому етапі все ще є можливість подолання кризи організації, так як наявний потенціал подолання кризи достатній для того, щоб впоратися з кризою. У разі, коли організації не вдається зупинити гостру кризу, вона вступає в період гострої непереборної кризи, яка характеризується значним перевищенням вимог щодо її подолання над наявними у організації потенціалом. Стадія гострої непереборної кризи, як правило, закінчується ліквідацією організації [2, с. 241].

У роботах А.П. Градова і Б.І. Кузіна механізм розвитку кризи розглядається з точки зору втрати довіри груп людей, зацікавлених в діяльності організації [3, с. 187].

Криза в широкому сенсі – це невід'ємна характеристика ринкової економіки. Виходячи з цього положення, З. Айвазян і В. Кириченко вважають, що будь-яке управління є антикризовим, а зміст і методи ефективного та антикризового управління не відрізняються.

Перша фаза кризи за З. Айвазяном і В. Кириченко – зниження рентабельності та обсягів прибутку (криза в широкому сенсі). Криза організації починається зі зниження рентабельності та обсягів прибутку, що призводить до погіршення фінансового становища організації, скорочення джерел і резервів розвитку. Рішення проблеми може лежати як в області стратегічного управління (перегляд стратегії, реструктуризація організації), так і тактичного (зниження витрат, підвищення продуктивності). Друга фаза кризи – збитковість виробництва. Що в свою чергу призводить до зменшення резервних фондів організації (якщо такі є – в іншому випадку відразу настає третя фаза). Рішення проблеми знаходиться в області стратегічного управління і реалізується, як правило, через реструктуризацію організації. Третя фаза кризи – виснаження або відсутність резервних фондів. Збитковість виробництва призводить до того, що на погашення збитків організація спрямовує частину оборотних коштів і тим самим

переходить в режим скороченого відтворення. На цій стадії повинні прийматися оперативні заходи щодо стабілізації фінансового становища організації та пошуку коштів на проведення реструктуризації. У разі якщо такі заходи не вживаються, або їх застосування виявилось невдалим, організація виявляється в четвертій (останньої) фазі кризи. Четверта фаза кризи – неплатоспроможність. Організація виявляється в ситуації, коли у неї немає коштів підтримувати навіть скорочене відтворення і платити по попереднім зобов'язанням. Виникає загроза зупинки виробництва і банкрутства. Необхідні екстрені заходи по відновленню платоспроможності організації та підтримці виробничого процесу [4, с. 242].

Таким чином, слід відзначити, що класифікації Г. Мюллера [1], Г. Крістека [2] найбільш повно і докладно розглядають весь процес протікання кризи, але, на жаль, носять чисто теоретичний характер і не можуть бути практичним інструментом, за допомогою якого можлива ідентифікація кризи в конкретній організації і визначення його фази. Перевагою підходів В. Мюллера та Г. Крістека безсумнівно є спроба охарактеризувати найраніші стадії кризи. Більш практичними є підходи вітчизняних вчених А.П. Градова і Б.І. Кузіна [3], а також З. Айвазяна та В. Кириченко [4]. З. Айвазян і В. Кириченко пропонують своє бачення кризи як процесу. На думку автора саме дані моделі найбільш доцільно використовувати для виявлення кризи на підприємстві.

У подальших дослідженнях автор зосередить свою увагу на визначенні шляхів виходу з кризових явищ на ранніх стадіях зародження кризи.

Література:

- 1) Мюллер Г. Стратегический менеджмент / Г. Мюллер – 2011. – 692 с.
- 2) Кристек У. Кризисы Компании: описание и управление процессами выживания критически важных предприятий / У. Кристек – 2010. – 435 с.

3) Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / А.П. Градов, Б.И. Кузин – СПб.: Специальная литература. – 2009. – 510с.

4) Айвазян З. А. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти / З. А. Айвазян., В. Б. Кириченко/ Менеджмент и маркетинг. – 2011. – №4. – 437 с.

Науковий керівник

к.е.н., доц.

Селезньова Г. О.

Опубліковано в авторській редакції