

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

## THEORETICAL ASPECTS OF CRISIS IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT BY THE ENTERPRISE

*Стаття присвячена визначенню сутності кризових явищ в системі управління підприємством. На основі робіт сучасних економістів проаналізовано причини виникнення криз та їх вплив на управління підприємством. Наведено основні фактори, що спричиняють настання фінансової кризи на підприємстві. Узагальнено основні наслідки кризи для підприємства. Визначено, що вчасне виявлення факторів та можливих наслідків кризи дає змогу глибше зрозуміти сутність кризи як процесу, закономірності та тенденції її розвитку, завдяки чому можна детальніше проаналізувати кризові ситуації, що виникають під час здійснення господарської діяльності підприємства, та розробити дієві механізми антикризового управління.*

**Ключові слова:** криза, підприємство, фактори кризи, наслідки.

*Стаття посвящена определению сущности кризисных явлений в системе управления предприятием. На основе работ современных экономистов проанализированы причины возникновения кризисов и их влияние на управление предприятием. Приведены основные факторы, вызывающие наступление финансового кризиса на предприятии. Обобщены основные последствия кризиса для предприятия. Определено, что своевременное выявление факторов и возмож-*

*ных последствий кризиса позволяет глубже понять сущность кризиса как процесса, закономерности и тенденции его развития, благодаря чему можно детальнее проанализировать кризисные ситуации, возникающие при осуществлении хозяйственной деятельности предприятия, и разработать действенные механизмы антикризисного управления.*

**Ключевые слова:** кризис, предприятие, факторы кризиса, последствия.

*The article discusses the essence and content of the crisis in the enterprise management system. Based on the work of modern economists analyzed the causes of crises and their impact on enterprise management. The main factors causing the onset of the financial crisis in the enterprise are given. The main consequences of the crisis for the enterprise are summarized. It has been established that timely identification of factors, possible consequences of a crisis, allows a deeper understanding of the essence of a crisis as a process, patterns and trends of its development, which allows a more detailed analysis of crisis situations arising during the economic activity of an enterprise and the development of effective crisis management mechanisms.*

**Key words:** crisis, enterprise, crisis factors, consequences.

УДК 658.5

**Бабич Д.В.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри менеджменту  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Шаталов В.В.**

студент  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Постановка проблеми.** Побудова на підприємстві системи антикризового фінансового управління має здійснюватися на підставі глибокого дослідження факторів, що спричиняють кризовий стан; поняття та характеристик кризи; сутності системи антикризового фінансового управління; цілей, завдань, напрямів, інструментів та методів антикризового управління.

Це дає змогу виділити механізм та алгоритм здійснення запобіжного антикризового менеджменту з огляду на глибину, етап та вплив кризи на діяльність підприємств, тобто сформулювати сучасний підхід до застосування елементів системи антикризового управління.

Формування антикризових систем менеджменту підприємств України вимагає вивчення досвіду провідних національних виробників, які успішно працюють, запобігаючи кризам, а також впровадження провідного світового досвіду у цій сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженою питань, пов'язаних з подоланням фінансової кризи на підприємстві, приділяється значна увага у науковій та навчально-методичній літературі. Зокрема, це питання висвітлюється в працях таких науковців, як О.О. Терещенко, В.О. Василенко, Л.О. Лігоненко, А.Н. Пушкар,

Т.С. Клебанова, В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, Ю.С. Шембель, А.М. Штангрет. Незважаючи на значні наукові напрацювання, питання забезпечення нормального функціонування суб'єктів підприємництва в умовах нестабільного розвитку залишаються дискусійними.

З огляду на те, що фінансова криза на багатьох підприємствах продовжує поглиблюватися, вивчення цього питання та розроблення системи управління підприємством в умовах кризи є завжди актуальними завданнями.

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення теоретичних основ фінансової кризи на підприємстві в умовах нестабільного розвитку. Теоретичною та методологічною основою роботи є положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, нормативні та законодавчі акти України щодо протидії кризовим явищам у рамках створення дієвих механізмів антикризового управління. Дослідження проводилось на основі принципів комплексного та системного підходів з використанням логічного аналізу, а також методів спостереження, порівняння та угруповання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В науковій літературі [1] поняття «криза підприємства» розглядається як безпосередня загроза його

функціонуванню, що може виявлятися у фінансовому, організаційному та інших аспектах діяльності підприємства.

Кризові явища породжуються на всіх стадіях розвитку підприємства. На стадії існування підприємства відбувається перша організаційна криза, а саме криза лідерства, тому що підприємство з'являється та росте завдяки своїм власникам і топ-менеджерам, тобто лідерам. На наступній стадії, заснованій на керівництві, відбувається друга криза, а саме криза автономії. Після першої кризи лідерства на підприємстві спостерігається зростання. На третьому етапі існування підприємства відбувається криза контролю. На четвертій стадії діяльності підприємства відбувається криза меж управління; на п'ятому етапі – криза довіри, коли всі втомлюються від роботи як єдина команда (рис. 1).

З огляду на практику світового менеджменту можна стверджувати, що, незважаючи на складність подолання криз, спричинених зовнішніми чинниками через регіональні та світові негаразди в економіці, до наслідків банкрутства в економічно розвинених країнах у двох третинах випадків приводять саме внутрішні чинники кризових явищ (рис. 2).

Як свідчать результати багатьох досліджень, проведених у різних країнах, розгортання кризи є результатом спільної та водночас негативної дії обох видів факторів, частка впливу яких може бути різною. У розвинених країнах зі стійкою економічною та політичною системою до банкрутства

в третині випадків приводять зовнішні фактори, двох третинах – внутрішні.

Фактори кризи, як правило, діють у комплексі, що посилює їх негативний вплив на підприємство. Жоден з факторів розвитку кризи, а також їхній сумісний вплив не має фатального характеру, адже його вияву можна та потрібно протидіяти. Засобом такої протидії є спеціальним чином організоване антикризове управління.

Щодо кризових явищ, то велике значення мають не тільки причини, але й можливі наслідки, до яких вони приводять.

Проведений аналіз літературних джерел дає змогу виділити та узагальнити можливі наслідки кризи для підприємства (рис. 3).

Отже, наслідки кризи для підприємства можна поділити на фінансові, адміністративні, маркетингові, виробничо-технологічні. Але потрібно зрозуміти, що криза не тільки може ліквідувати підприємство, здатна наразити його на небезпеку, спроможна відмежовувати керівників, які би були ефективні, від неефективних, але й є поштовхом до оновлення компанії та вагомим змін. Саме тому розглядати кризу винятково з боку руйнування підприємства недоцільно, адже це також здобуття нового для нього досвіду, впровадження важливих змін, раціональне використання ресурсів, генерація нових ідей, прийняття нестандартних рішень.

**Висновки з проведеного дослідження.** Дослідження літературних джерел, у яких розглядаються кризові явища підприємства, дало

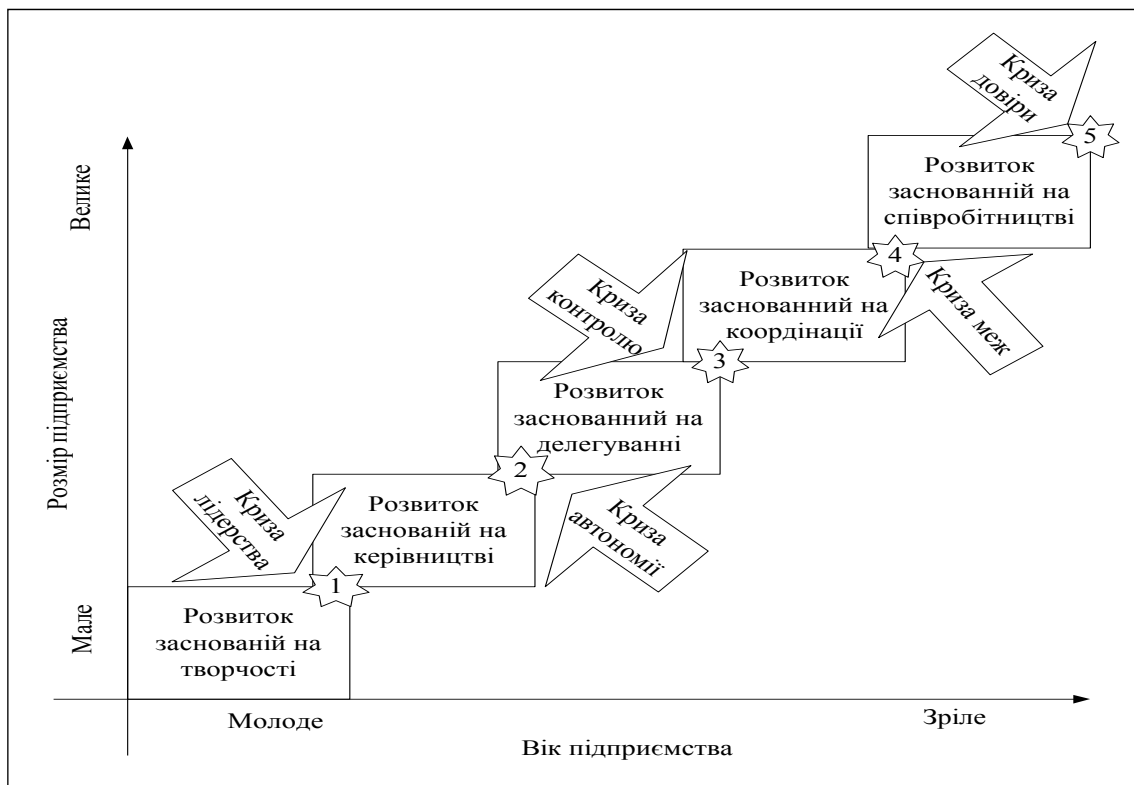


Рис. 1. Виникнення криз у процесі розвитку підприємства [2]

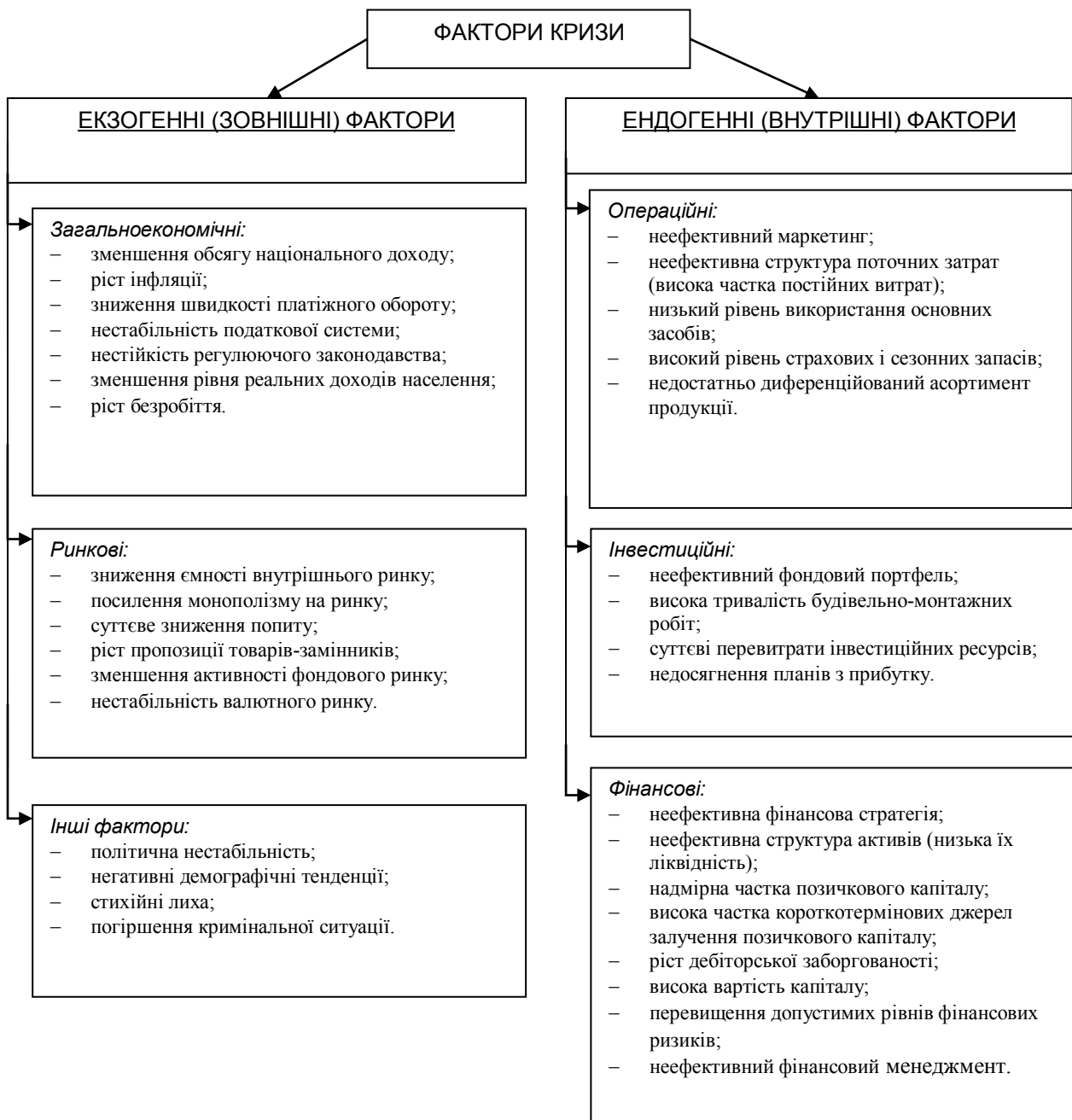


Рис. 2. Фактори кризи залежно від її джерел [3]



Рис. 3. Наслідки кризи для підприємства [4]

змогу виявити прогалини у висвітленні цієї теми. В результаті дослідження наукових джерел встановлено, що вчасне виявлення факторів та можливих наслідків кризи дає змогу глибше зрозуміти її сутність як процесу, закономірності та тенденції її розвитку, а отже, більш детально проаналізувати кризові ситуації, що виникають під час здійснення господарської діяльності підприємства, та розробити дієві механізми антикризового управління.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Барановський О.І. Сутність і різновиди фінансових криз. *Фінанси України*. 2009. № 6. С. 3–13.
2. Діденко Є.О. Модель антикризового управління підприємством. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2015. № 3 (87). Серія «Економічні науки». С. 53–58.
3. Тивончук І.О., Стецюк П.І., Тивончук О.І. Фінансові кризи: аналіз причин та механізмів їх прояву. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Проблеми економіки та управління. 2011. № 698. С. 112–118.
4. Чумаченко М.І., Пушкар А.Н. Свобода підприємництва та безпека економічної діяльності бізнесу. *Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств в конкурентному середовищі*. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль: ТНЕУ, 2010. С. 11–14.
5. Шершньова З.Є. Антикризова програма підприємства: методичні основи розробки та організація виконання. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2010. № 2.

#### REFERENCES:

1. Baranovskiy O.I. (2009) Sutnist i riznovydy finansovykh kryz. *Finansy Ukrainy* [The essence and varieties of financial crises]. *Finance of Ukraine*. No 6. P. 3–13 (in Ukrainian).
2. Didenko Ye.O. (2015) Model antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Model of crisis management enterprise]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu*. Seriya "Ekonomichni nauky". No. 3 (87). P. 53–58 (in Ukrainian).
3. Tyvonchuk I.O., Stetsiuk P.I., Tyvonchuk O.I. (2011) Finansovi kryzy: analiz prychnyn ta mekhanizmiv yikh proiavu [Financial crises: an analysis of the causes and mechanisms of their manifestation]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*. No. 698. P. 112–118 (in Ukrainian).
4. Chumachenko M.I., Pushkar A.N. (2010) Svoboda pidpriemnytstva ta bezpeka ekonomichnoi diialnosti biznesu. *Oblik yak informatsiina systema dlia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv v konkurentnomu seredovyschchi* [Freedom of Entrepreneurship and the Safety of Business]. *Materials of the international scientific and practical conference "Accounting as an Information System for the Economic Security of Enterprises in a Competitive Environment"*. Ternopil. P. 11–14 (in Ukrainian).
5. Shershnyova Z.Ye. (2010) Antykrizova prohrama pidpriemstva: metodychni osnovy rozrobky ta orhanyzatsiia vykonannya [Anticrisis program of the enterprise: methodical bases of development and organization of execution]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. *Ekonomichni nauky*. No. 2. P. 31–34 (in Ukrainian).

**Babych D.V.**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor at Department of Management  
Kharkiv Institute of Finance  
Kyiv National University of Trade and Economics

**Shatalov V.V.**

Student  
Kharkiv Institute of Finance  
Kyiv National University of Trade and Economics

**THEORETICAL ASPECTS OF THE CRISIS IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT BY THE ENTERPRISE**

The construction of an anti-crisis financial management system at the enterprise should be carried out on the basis of in-depth research: the factors that lead to a crisis situation; the concept and characteristics of the crisis; the essence of the system of crisis financial management; goals, objectives, directions, tools and methods of crisis management.

This, in turn, makes it possible to isolate the mechanism and algorithm of the implementation of preventive anti-crisis management, taking into account the depth, stage and impact of the crisis on the activities of enterprises that is to formulate a modern approach to the use of elements of the anti-crisis management system.

The purpose of the article is to highlight the theoretical foundations of the financial crisis in an enterprise under conditions of unstable development.

The article presents the results of the analysis of the interpretation of the values, goals, tasks, and distinctive features of different types of accounting. The role of the accounting of economic activity in the process of management of the enterprise is defined; its clarified concept is formulated. It is established that the choice of the method of cost accounting and calculation depends on the efficiency of accounting for economic activities in the enterprise. The classification of methods of cost accounting and calculation of the cost of production has been refined, the possibility of their application in construction enterprises has been estimated, which has allowed determining the problems of accounting of economic activity.

The research of literary sources, which addresses the crisis phenomena of the enterprise, has allowed revealing gaps in the coverage of this topic. As a result of the research of scientific sources, it has been established that timely detection of factors, possible consequences of the crisis allows deeper understanding of the essence of the crisis as a process, patterns and trends of its development, and thus allows analyzing in more detail the crisis situations that arise when implementing the enterprise's economic activities and developing effective mechanisms of crisis management.