

РОЗВИТОК ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Виявлено процес еволюції сутності антикризового управління в ринкових умовах, встановлено його зміст, види, принципи типізації з урахуванням зарубіжного досвіду. Виділено дві групи антикризового управління за ознакою добровільності провадження – корпоративне (самодіяльне, антикризовий консалтинг, під контролем кредиторів, інтегрована система управління корпоративними ризиками і кризами) і формалізоване антикризове управління у процедурах неспроможності.

The paper describes the process of evolution of anti-crisis management (ACM) concept under the market conditions, defines its content, types and principles of typization taking into account the foreign experience. Two groups of ACM are distinguished on a voluntary basis of introduction – corporate (gainful, anti-crisis-consulting, under control of creditors and integrated system of management of corporate risks and crises) and formalized ACM in insolvency procedures.

Ключові слова: корпоративне і формалізоване антикризове управління, криза, неспроможність.

Постановка проблеми. Проблеми антикризового управління (АКУ) отримали значний розвиток за останні роки. Існують різні підходи до менеджменту організацій з позицій АКУ, яке адаптується до постійно мінливих умов ведення виробничо-господарської діяльності. Розробка теорії й аналіз практики АКУ, узагальнення результатів подолання криз національною економікою – важливі завдання, без вирішення яких неможлива зміна соціально-економічної ситуації в країні на краще.

Проблематика АКУ розробляється економістами багатьох країн, в тому числі в роботах вітчизняних вчених. В той же час питання, що пов'язані з сутністю антикризового управління, об'єктом цього управління – кризою – потребують подальшого дослідження.

Мета статті – виявити тенденції і сучасний стан розвитку теорії і практики АКУ, визначити його види, принципи типізації.

Основний матеріал дослідження. Визначення сутності АКУ йшло від реагування на непередбачувані особливості криз, що настали, до розуміння того, що це сукупність дій з ідентифікації кризи, планування і здійснення антикризових заходів.

Далі практика розширила АКУ за рахунок використання прогностичних і попереджуючих функцій, що дало змогу завчасно підготуватися до кризи і тим самим звести ймовірність настання кризи та її наслідки до мінімуму.

Системне і постійне здійснення комплексу послідовних заходів являє собою зміст АКУ (рис. 1).

Таке бачення АКУ спрямовано на попередження потенційних криз і подолання тих криз, що стали реальними, воно відображає сучасний стан розвитку теорії і практики АКУ.

Аналіз практики дозволяє виділити дві групи АКУ за ознакою добровільності провадження:

- 1) корпоративне АКУ;
- 2) АКУ у формалізованих процедурах неспроможності (банкрутства) (рис. 2).

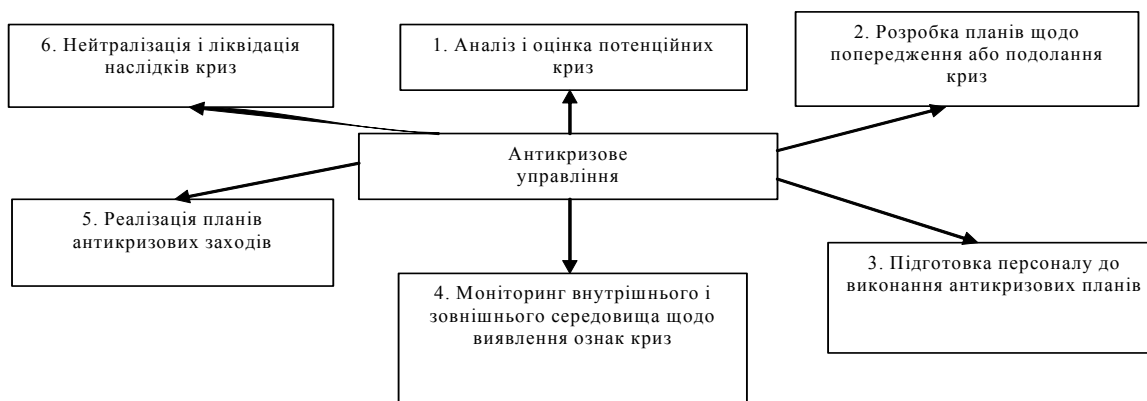


Рис. 1. Зміст АКУ

АКУ у процедурах неспроможності може відбуватися при збереженні або відстороненні попереднього керівництва підприємства-боржника.

Поняття кризи можна віднести до критичної події, ситуації, що погрожують життєздатності підприємства. За результатами аналізу наведених у літературі різних поглядів, кризовий стан підприємства – сукупність ситуацій, що збільшують можливість появи неплатоспроможності підприємства, її розміри, провокують виникнення загроз із зовнішнього і внутрішнього середовища і можуть призвести до банкрутства.

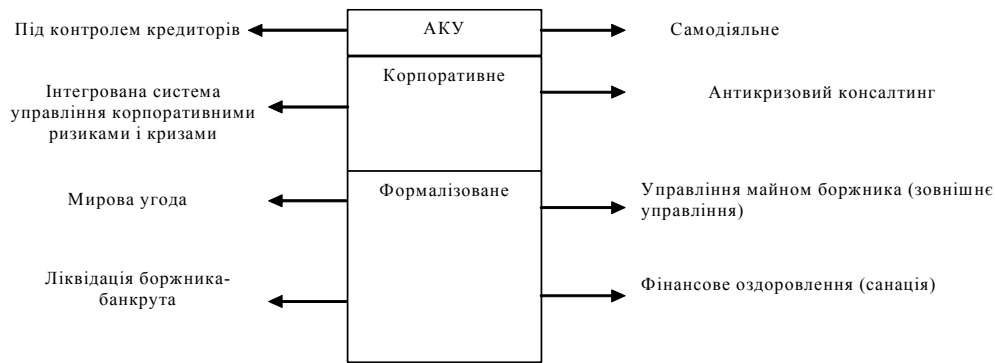


Рис. 2. Види АКУ підприємством

Видів кризових ситуацій: криза управління як погіршення якості управління, бюрократизація і надмірне збільшення масштабів управління; соціальна криза – проблеми у своєчасній оплаті праці, загроза безробіття, погіршення морально-психологічного клімату; криза виробництва як неможливість застосування прогресивної техніки і технологій, спад у реалізації продукції, послуг, погіршення положення підприємства на ринку; інноваційна криза – старіння підприємства, скорочення інноваційної і стратегічної діяльності; криза довіри – втрата керівниками лідерства в колективі, некомпетентність у прийнятті рішень; фінансова криза – підприємство переходить з режиму своєчасного виконання зобов'язань в роботу зі збоями і зривами, його діяльність характеризується нездатністю продовження фінансового забезпечення виробничого процесу, оплати рахунків і погашення заборгованості.

Можливі й інші класифікації кризових ситуацій, але кожна кризова ситуація будь-якого виду відбивається у площині вартості і грошей, і є кроком у напрямку неплатоспроможності та банкрутства. А банкрутство та його ймовірність, у свою чергу, є узагальненим вимірником негативності кожної кризової ситуації.

АКУ знаходиться на стику сфер права і консалтингових послуг, банківської та фінансової сфер, фінансового аналізу і менеджменту, які можна вважати за напрямки АКУ (табл. 1).

Таблиця 1

Сфери АКУ у межах підприємства

Сфери АКУ	Напрямки АКУ
Право	Нормативно-правові положення про збереження боржника в якості діючого суб'єкта господарювання або його ліквідації
Консалтингові послуги	АКУ як підгалузь консалтингу
Банківська сфера	Оцінка і управління кредитними ризиками
Фінансова сфера	Вторинні кредитні ринки
Фінансовий аналіз і менеджмент	Теорія і практика здійснення антикризових заходів

У зарубіжній практиці виділяють такі види АКУ:

1) Корпоративне оздоровлення (corporate recovery) за ініціативою фірми, що знаходиться у кризовому стані, яке складається з двох комплексів заходів: антикризове консультування спеціалізованими фірмами та здійснення заходів АКУ керівництвом боржника за рекомендаціями консультантів.

2) Формальне фінансове оздоровлення відповідно до законодавчо встановлених процедур АКУ під керівництвом призначеного судом антикризового керуючого в межах законодавства про банкрутство.

3) Неформальне фінансове оздоровлення боржника як примусова для боржника мирова угода з кредиторами, сполучена з заходами АКУ, за ініціативи і під контролем кредиторів.

Фінансове оздоровлення або корпоративне відновлення містить різні способи АКУ (crisis management), реорганізації (reorganization), реструктуризації (restructuring), санації (sanation) та ін. (turnaround management, workout).

4) АКУ через банкрутство – збереження у ліквідаційній процедурі в будь-якому виді бізнесу боржника.

Ці види АКУ мають свою специфіку і різний зміст, однак їх логічним ядром є криза фірми, що визначається як «стан або подія, яка загрожує прибутковості фірми, її репутації або здібності діяти» [1]. Звідси можна виділити два значення АКУ: комплекс дій з діагностики стану фірми і розробки плану заходів з упередження або усунення кризи і здійснення скоординованих дій з упередження або усунення кризи. Впровадження у практику нових видів АКУ здійснюється поступово. Так, інтегрована система управління корпоративними ризиками і кризами, що з'явилась на початку 2000-х років, застосовується усього у третині фірм США і Канади [2].

Інформація про природу криз, її етапи, причини, класифікація криз за різними ознаками – основа АКУ підприємством.

Циклічний характер розвитку підприємства підтверджує неминучість і можливість виходу з неї з потенціалом подальшого розвитку. Сучасні теорії, що пояснюють функціонування бізнес-систем, базуються на постулаті, що кожна фаза життєвого циклу підприємства саме і закінчується тому, що в діяльності підприємства настає криза. Це положення є основним в теорії еволюції бізнес-систем Л. Грейнера, яка відома під назвою "теорія фазової трансформації бізнесу". В ній Л. Грейнер виділяє п'ять основних фаз розвитку підприємства, кожна з яких закінчується кризою:

– Управління бізнес-ідеєю: стадія створення і творчості, яка закінчується кризою керівництва або кризою компетенцій. При цьому можливе поглинання підприємством-конкурентом або ліквідація. Подальше зростання з переходом на новий ступінь розвитку можливе лише тільки після зміни організаційної системи управління, розробки нової стратегії розвитку.

– Управління функціями: стадія формалізації та побудови структур і систем управління, створюється владна ієрархія, яка закінчується кризою автономії або координації. Починається розподіл праці, розвиток інноваційних процесів попередньої стадії. Подальше зростання можливе через пошук механізмів контролю і координації роботи структурних підрозділів без прямого надзору "зверху". Потрібна чергова перебудова системи управління шляхом делегування повноважень, прав прийняття самостійних рішень і відповідальності за їх виконання.

– Управління процесами: стадія делегування та диверсифікації характеризується досягненням підприємством "середнього віку", ознак бюрократії, виникненням адміністративних груп підтримки, формалізацією процедур, делегуванням вищим керівництвом своїх повноважень, виникненням формальних систем контролю. Закінчується кризою контролю внаслідок зменшення контролю з боку керівництва. Виходом з кризи є перехід до мережевого управління з передачею повноважень на місця.

– Управління мережами: стадія координації, яка закінчується кризою бюрократії. Розвиток управлінської структури призводить до підміни цілей існування підприємства власними цілями бюрократичної структури і робить важким централізоване управління активами. Виходом з кризи є оптимізація обсягу та характеру управлінських функцій корпоративного центра.

– Управління знаннями: стадія синергії та співробітництва, яка закінчується кризою інновацій. Початкова структура підприємства, його цілі та завдання не відповідають поточній ситуації з виконанням функцій підприємства. Виходом з кризи є зміна напрямку діяльності та структури підприємства із циклічним переходом до першої стадії [3].

Висновок. Типизація криз є важливим принципом відбору виду АКУ, тому що адекватність реагування на кризову ситуацію залежить від типу ситуації та від спроможності вірно оцінити її можливість і наслідки.

Література

1. Disaster Recovery Journal, DC Glossary – PO Box 510110, St. Louis, MO 63151, USA.
2. Crisis management [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.crisismanagement-disasterrecovery.com/crisismanagement.asp>
3. Greiner L.E. Evolution and revolution organization grow / L.E. Greiner // Harvard Business Review. – 1979. – July-August. – P. 2–8.

Надійшла 11.04.2011

УДК 311.336

Я. В. КОЛЕСНИК

аспірант Національної академії статистики обліку та аудиту, економіст апарату Ради Національного банку України

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОПОРЦІЙНОСТІ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ У ПРОЦЕСІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО КАПІТАЛУ

В статті розглянуто основні підходи до виконання статистичного аналізу пропорційності співвідношення розвитку окремих підсистем у ході дослідження аспектів використання капіталу банків з позиції встановлення взаємозв'язків та взаємозалежностей між чинниками, які визначають результативність процесів капіталізації банківської системи.

In the article are surveyed the basic approaches of the statistical analysis performance of the proportional parity level of development of the separate subsystems during the research of the aspects of the capital of banks using, from the point of view of the establishment of interrelations and interdependence between the factors, which define productivity of the processes of capitalization of bank system.

Ключові слова: статистичний аналіз, банківський капітал, капіталізація банківської системи.

Вступ. Особливістю діяльності банківської системи як унікального фінансового посередника є концентрація в ній та перерозподіл практично всіх грошових засобів. В економічній системі країни в теперішній час відбуваються певні зміни, що кардинально впливають на напрями та темпи розвитку банківської системи.