

- просування і завивання нових ринкових ніш в галузі зв'язку з надання послуг зв'язку;
- мінімізація витрат на закупівлі сировини і матеріалів;
- зростання обсягу виробництва і отримання додаткових доходів учасників-партнерів від ефекту економії на масштабі діяльності;
- створення альянсу з метою розширення в його рамках своїх НДДКР для посилення конкурентноздатності на міжнародному рівні;
- прагнення учасників-партнерів забезпечити технологічного розвитку для посилення конкурентноздатності.

Недоліками міжнародних альянсів пов'язано:

- з знанням культури, мови, традицій іноземного учасника-партнера;
- знанням сформованих умов на іноземному ринку, включаючи правові, економічні та політичні аспекти;
- високою міжнародною конкуренцією з іноземними підприємствами які функціонують та розвиваються у цій галузі;
- питаннями стандартизації та міжнародної сумісності;
- незахищеності інтелектуальної власності.

Проведені дослідження дають змогу зазначити загальний недолік для всіх типів альянсів – це збереження комерційної таємниці учасників-партнерів.

Проведені дослідження формування альянсів в галузі зв'язку, дає змогу визначити алгоритм (рис. 1). Рекомендований алгоритм формування альянсів в галузі зв'язку дає можливість майбутнім учасникам-партнерам визначити та сформулювати стратегію формування, розвиток альянсу та мету, що сприяє ефективності його розвитку.

Література

1. Яцкевич І. В. Теоретичні аспекти соціально-економічної сутності альянсу / І. В. Яцкевич // Культура народів Причорномор'я. – Симферополь : Межвузовский центр “Крым”, 2011. – № 215. – С. 150–152.
2. Кит П. Типологический подход к формированию межфирменных стратегических альянсов / П. Кит // Проблемы теории и практики управления. – № 7. – 2006. – С. 34–39.
3. Кони́на Н. Стратегические альянсы наукоёмких корпораций США / Н. Кони́на // Проблемы теории и практики управления. – № 4. – 2006. – С. 96–103.
4. Карасюк Е. Оксамитова конкуренція / Е. Карасюк // Секрет фірми. – № 4 (43). – 2004. – С. 9.
5. Зобов А. Стратегічні альянси і продуктові стратегії корпорацій / А. Зобов // Маркетинг. – № 6 (85). – 2005. – С. 68.
6. Держкомстат України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Манюши́с А. Виртуальное предприятие как эффективная форма организации внешнеэкономической деятельности компании / А. Манюши́с, В. Смольяников, В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. – № 4. – 2003. – С. 89–93.
8. Пивоваров С. Э. Международный менеджмент : учебник / С. Э. Пивоваров, Л. С. Тарасович. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 720 с.

УДК 658.338

Д. О. ДМИТРЕНКО
Запорізька державна інженерна академія

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ПРИ ВИЗНАЧЕННІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Досліджено різні наукові тлумачення терміну “антикризове управління” на підставі аналізу економічної наукової літератури, яка присвячена дослідженню даного питання.

In this article investigates different scientific interpretation of the term “crisis management” based on economic analysis of the scientific literature that is devoted to research this issue.

Постановка проблеми. Антикризовий менеджмент це відносно новий напрям управління підприємством. Об'єктивна необхідність його впровадження зумовлена розвитком кризових ситуацій у вітчизняній економічній та фінансових сферах. Тому останнім часом цей підхід набув значного поширення, однак розуміння сутності цього напрямку управління, його змісту, особливостей, теоретичного підґрунтя ще знаходиться на стадії формування. Усе це спричиняє розвитку різних підходів при визначенні даної економічної категорії та нетотожність оцінок окремих базових положень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження сутності антикризове управління міститься в працях Б. Річардсона, Р. Хіта, С. Беляєва та В. Кошкіна, Василенко В. О., А. Блінова та В. Захарова, А. Большакова, А. Бобильової, А. Грязнової, Голов С.Ф., С. Кукушкіна, Е. Короткова, Л. Лігоненка, І. Ларіонової, В. Захаров, В. Пилипчука, Балдин К.В., А. Ряховської та М. Федотової, З. Айвазян, К. Хамфріс, А. Чернявський, З. Шерш-

ньова, О. Терещенко, Н. Родіонової, Д. Хавіна, Штангрет А.М., Г. Юна, Е. Уткіна, І. Бланка, С. Бурого та Д. Мацехи, А. Чернявського та ін.

Метою статті є дослідження та систематизація визначення терміну “антикризове управління” на підставі аналізу економічної наукової літератури, яка присвячена дослідженню цього питання.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на велику кількість наукових і практичних розробок, у вітчизняній науці не достатньо комплексних досліджень сутності управління кризовими явищами а також розробок комплексних антикризових заходів.

Сьогодні у науковій літературі можна знайти різні визначення сутності терміну “антикризове управління”. Здебільшого автори пропонують трактувати цей термін як сукупність методів та заходів щодо недопущення (превентивне антикризове управління), швидкого реагування на кризу, що виникла (реагуюче управління), та мінімізації негативних наслідків. Дослідження сутності антикризового управління супроводжується вивченням його характеристик, специфічних особливостей, економічних, управлінських, організаційних та інституціональних відносин, проблем, механізмів та функціональних елементів процесу антикризового управління. У зв'язку з цим розуміння сутності даного напрямку управління, його особливостей, теоретичного підґрунтя є необхідним у сучасних економічних умовах, але ще перебуває на стадії формування.

Антикризове управління можна визначити як спеціалізовану систему моніторингу кризових явищ та подолання криз, яка складається з функціонально залежних підсистем, забезпечена ресурсами та кваліфікованим персоналом відповідно до сфер діяльності підприємства.

Антикризовий менеджмент є безперервним процесом в діяльності суб'єктів господарювання. З огляду на це, виникає питання стосовно розгляду співвідношення між традиційним менеджментом та антикризовим управлінням. У науковій літературі можна визначити дві основні концепції щодо даного взаємозв'язку:

– у вузькому розумінні антикризове управління представляє собою систему запобігання, упередження, управління та подолання кризи;

– сприйняття антикризового управління як складової частини менеджменту, його інструменту боротьби з кризовими ситуаціями суб'єктів господарювання ;

– сприйняття антикризового управління як специфічного виду управління, що характеризується Власною теоретичною базою та методами дослідження.

Слід зазначити, що антикризовому управлінню притаманні специфічні принципи. До основних принципів антикризового управління можна віднести:

– упередження розв'язання проблем, що передбачає створення механізмів запобігання виникненню та нейтралізацію кризових явищ;

– формування сприятливих можливостей, який полягає у пошуку шляхів виходу із кризи на основі створення необхідних для цього умов, наприклад, пошук, концентрація та ощадливе використання ресурсів, мінімізація трудових, матеріальних і фінансових витрат;

– принцип маркетингової орієнтації виробництва, спрямований на заходи підприємства щодо використання ресурсів для виробництва тільки конкурентоспроможної продукції, яка у конкретний термін може забезпечити значний економічний ефект;

– принцип часових обмежень, спрямований на реалізацію антикризових заходів у термін, визначений законодавством для антикризового керуючого до початку ліквідаційних процедур;

– принцип полісу кризи, який передбачає пошук основної проблеми (каталізатора кризи), визначає першопричини виникнення кризових явищ та необхідну концентрацію правових, фінансових, матеріальних та трудових ресурсів, необхідних для розв'язання цієї проблеми;

– об'єктивність та реалістичність оцінки ситуації як можливість самостійного подолання кризи;

– оптимальне співвідношення централізму і децентралізму у прийнятті управлінських рішень, який передбачає залучення персоналу до розробки і впровадження антикризових заходів;

– багатоваріантність та допустимість ризику, дотримання якого вимагає розробки та оцінки значної кількості альтернатив для врахування ризиків і визначення ефективності конкретних заходів;

– принцип кадрової політики, який полягає у формуванні та збереженні унікального кадрового потенціалу шляхом відбору, підготовки кваліфікованих спеціалістів, здатних приймати нестандартні, ризикові антикризові заходи в умовах кризи;

– мотивація, що полягає у використанні засобів мотивації, зокрема стимулювання і заохочення персоналу, спрямованих на антикризову свідомість до розв'язання кризових проблем.

Зважаючи на широку вживаність даного терміну, кожне з визначень антикризового управління містить доволі важливу інформацію, є цілком слушним і може ґрунтуватись на декількох критеріях, та суттєво залежить від аспектів дослідження в межах якого воно було здійснено (табл. 1). Будь-яке антикризове управління є унікальним, відрізняється певними особливостями, рівнем втручання органів влади, методологічною та ресурсною базами, а при вирішенні подібних проблем можуть застосовуватись різноманітні принципи управління та прийматись специфічні рішення.

За результатами аналізу визначень поняття “антикризове управління” ми дійшли висновку, що у сучасній науковій літературі існують різні підходи до тлумачення понять антикризового управління. В основу визначення поняття антикризового управління можна виділити наступні підходи науковців:

Визначення категорії “антикризове управління”

Автор	Антикризове управління – це...
Є. Коротков	...управління, якому певним образом зазначено передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів зі зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для подальшого розвитку [1]
А. Большаков	...управління, в якому задіяні оперативний, тактичний, стратегічний та упереджувальний механізми діагностики, стабілізації та виводу підприємства з можливої кризи [2]
А. Бобильова	...складова частина стратегічного управління на всіх фазах життєвого циклу організації, метою якого є збільшення цінності (вартості) організації [3]
С. Кован, Л. Мокрова, А. Ряховська	...вид управління, який специфічними умовами та технологіями [4]
Л. Лігоненко, М. Тарасюк, О. Хіленко	...спеціальне, постійно організоване управління, спрямоване на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєдіяльності окремого підприємства, недопущення його банкрутства і ліквідації [5]
А. Грязнова	...така система управління підприємством, що має комплексний, системний характер і спрямована на попередження або усунення несприятливих для бізнесу явищ шляхом використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти та збільшити ринкові позиції за будь-яких обставин за покладанням, в основному, на власні ресурси [6]
В. Захаров, А. Блінов, Д. Хавін	...процес попередження або подолання кризи організації [7]
Г. Юн	Сутність антикризового управління полягає в розробці та реалізації найбільш раціонального новаторського варіанту виходу підприємства з кризового стану. [8]
С. Бурій, Д. Мацеха	...система постійних системних дій менеджерів, спрямованих на всі елементи організації з метою швидкого і вчасного реагування на можливі зовнішні та внутрішні загрози ефективному функціонуванню чи розвитку організації [9]
С. Беляєв, В. Кошкін	...сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно до конкретного підприємства-боржника [10]
І. Бланк	...розробка та реалізація заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності і відновлення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, яка забезпечує його вихід з кризового фінансового стану [11]
А. Чернявський	...розробка найменш ризикових управлінських рішень, які б дозволили досягти поставленої мети і результату з мінімумом додаткових засобів та при мінімальних негативних наслідках [12]
С.Ю. Медведєв	...цілеспрямований вплив на підприємство з метою недопущення кризи, а у випадку виникнення кризи з метою її ліквідації за визначений період часу [13]
Е.А. Уткін	...спрямоване на попередження можливих важливих ускладнень в ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з можливістю розширеного відновлення на сучасній основі та власних ресурсах [14]
В.П. Мартиненко	...використання методів і засобів раннього фіксування дисбалансу, що насувається
А.П. Іванов	...система контролю, діагностики, і по можливості захисту підприємства від повного краху або систему банкрутства
І.Ф. Комарницький	...систематичний процес попередження або подолання кризи для збереження, відновлення докризового стану та наступного поліпшення потенційних можливостей успішного функціонування виробничо-господарської системи на ринку
А.М. Штангрет	...таке управління, яке буде запобігати або пом'якшувати кризові ситуації в господарсько-фінансовій діяльності підприємства. ...вид професійної діяльності спрямований на запобігання кризовим явищам та подолання їх у діяльності підприємства на підставі раціонального використання наявних ресурсів і потенціалу виживання
Ю.Є. Гайворонська	...спеціальний процес моніторингу впливу негативних факторів на діяльність підприємства з метою забезпечення його постійного функціонування у зоні економічної безпеки, вжиття заходів щодо попередження переходу підприємства до кризової зони...
О.Ю. Проскура	...складний елемент системи управління підприємством, що включає в себе забезпечуючі і функціональні складові». Першу складають підсистеми: організаційного, методичного, нормативного і правового забезпечення. Функціональна система ...комплекс економічних і організаційних методів, що сприяють...зняттю гостроти кризи та фінансовому оздоровленню підприємства
Ю.П. Макаренко	...система управління в умовах кризи з відповідною конкретизацією мети, принципів і елементів, що забезпечують її функціонування
Т.В. Булович	...єдина цілеспрямована система, що включає сукупність інструментів, використання яких дозволить запобігти розвитку кризи та мінімізувати її негативні наслідки

Автор	Антикризове управління – це...
Н.Ф. Чеботарев	...сукупність дій, направлених на досягнення економічної здатності підприємства, під якою розуміють... здатність виконувати свої зобов'язання та виробничу діяльність без порушення інтересів контрагентів; здатність забезпечувати розширене відтворення затрачених ресурсів
В. Крутько	...виділяється як окрема сфера, самостійна система, яка суттєво відрізняється від простого набору окремих планів та процедур, що здійснюються час-від-часу
С. Смерека	...постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності та недопущення ліквідації
Б. Райзберг, Л. Лозовский, Е. Стародубцева	...суб'єктом господарювання, яке має на меті подолання або запобігання кризового стану, який проявляється у неплатоспроможності, банкрутстві, збитковості

- мета антикризового управління – чи спрямоване антикризове управління на забезпечення стійкого розвитку, чи подолання кризи та її негативних наслідків або забезпечення проведення процедури банкрутства;
- рівень системності антикризового управління – чи представляє собою антикризове управління певну систему механізмів, засобів тощо або чи комплекс визначених антикризових дій;
- тривалість процесу антикризового управління – чи є тривалим процесом антикризове управління протягом періоду діяльності системи або суб'єкта або чи поширюється лише на час виникнення та подолання кризи;
- роль держави в процесі антикризового управління – чи є держава першочерговою в антикризовому управлінні, номінальною або взагалі не передбачається;
- масштабність процесу антикризового управління – чи застосовується антикризове управління лише на певному рівні економіки (макро-, мезо-, мікрорівні) або на всіх рівнях комплексно;
- антикризове управління як механізм банкрутства.

Для того, щоб повністю розкрити сутність антикризового управління можливо тільки за умови визначення його як багатогранного явища, зважаючи на широке та різнопланове коло питань, які воно охоплює.

Висновки. Можна стверджувати, що питанню сутності терміну “антикризове управління” присвячена значна кількість праць. Сутність терміну у різних дослідженнях суттєво відрізняються, акцентуючи увагу на його різних аспектах. Аналіз зазначених праць та досліджень дозволяє проаналізувати визначення антикризового управління, враховуючи базові засади даного поняття щодо сутності поняття антикризового управління.

Література

1. Антикризисное управление : учебник / под ред. Э. М. Короткова. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 432 с.
2. Большаков А. С. Антикризисное управление: финансовый аспект : монография / А. С. Большаков. – СПб. : СПбГУП, 2005. – 132 с.
3. Бобылева А. З. Формирование антикризисной финансовой стратегии современной компании / А. З. Бобылева // Корпоративный финансовый менеджмент. – 2007. – Вып. 3. – С. 61–68.
4. Теория антикризисного управления предприятием : учеб. пособие / под ред. М. А. Федотовой, А. Н. Ряховской. – М. : КНОРУС, 2009. – 160 с.
5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. – К. : КНТУ, 2005. – 377 с.
6. Антикризисный менеджмент / под ред. А. Г. Грязновой. – М. : ТАНДЕМ; ЭКМОС, 1999. – 368 с.
7. Антикризисное управление. Теория и практика / В. Я. Захаров, А. О. Блинов, Д. В. Хавин. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 287 с.
8. Юн Г. Б. Методология антикризисного управления : учеб.-практ. пособие / Г. Б. Юн. – М. : Дело, 2004. – 432 с.
9. Бурий С. А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу : монографія / С. А. Бурий, Д. С. Мацеха. – Хмельницький : Тріада-М, 2006. – 93 с.
10. Теория и практика антикризисного управления : учебник для вузов / под ред. С. Г. Беляева, В. И. Кошкина. – М. : Закон и право, 1996.
11. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. – К. : НИКА ЦЕНТР, 1999. – Т. 2. – 512 с.
12. Чернявский А. Д. Антикризисное управление : учеб. пособие / А. Д. Чернявский. – К. : МАУП, 2000. – 208 с.
13. Медведев С. Ю. Методические основы антикризисного управления предприятием [Электронный ресурс] : дис... канд. экон. наук : 08.00.30 / Медведев Сергей Юрьевич ; Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики. – М., 2000. – 134 с. – Режим доступа: <http://eur.ru/Documents/2004-07-19/2E49A.asp>
14. Уткин Э. А. Риск-менеджмент : учебник / Э. А. Уткин. – М. : ТАНДЕМ; ЭКМОС, 1998. – 288 с.