

**Олена КРИВОРУЧКІНА**  
**Наталія МАНЬКІВСЬКА \***

**АДАПТАЦІЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ  
ДО ПРАКТИКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**АДАПТАЦИЯ МИРОВОГО ОПЫТА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
К ПРАКТИКЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**ADAPTATION OF THE WORLD CRISIS MANAGEMENT EXPERIENCE  
TO THE DOMESTIC ENTERPRISES PRACTICES**

***Анотація.** У статті розглянуто деякі аспекти антикризового управління в країнах з ринковою економікою та їх роль у сучасному розвитку суб'єктів господарювання. Узагальнено світовий досвід розв'язання проблем банкрутства підприємств. Запропоновано порівняльний аналіз систем регулювання банкрутства.*

***Аннотация.** В статье рассмотрены некоторые аспекты антикризисного управления в странах с рыночной экономикой и их роль в современном развитии предприятий. Обобщен мировой опыт решения проблем банкротства предприятий. Предложено сравнительный анализ систем регулирования банкротства.*

***Abstract.** The article deals with some aspects of crisis management in emerging economies and the role of management in modern development entities. The world experience solving problems bankruptcy. And proposed a comparative analysis of regulating bankruptcy.*

Потреби сьогодення вимагають від України інтеграції до сучасного політичного та економічного простору. Наша держава прагнучи змін стикається з проблемами пов'язаними з кризовими явищами, що притаманні країнам, які діють у рамках ринкової моделі розвитку. Ці країни мають досвід щодо подолання кризових явищ і створення механізмів для захисту від їх наслідків. Нам, для того щоб перейти на ринкову економіку, необхідно вдатись до змін стосовно самої сутності антикризового управління. Дана проблема ще ніколи так гостро не стояла перед нашою країною. Сьогодні проблема збитковості та банкрутства і надалі залишається актуальною, більшість підприємств працює збитково. Отже, розвиток антикризового управління в Україні може бути здійснено шляхом адаптації світового досвіду під умови господарювання держави, що призведе до збереження поточного стану розвитку підприємства, призупинить загострення кризи, виведення підприємства із кризового стану, застосування антикризових заходів і недопущенню її повторного прояву.

У зарубіжній практиці вже давно було розроблено методи управління кризовими явищами на підприємстві. Але їх не завжди можна застосувати та перенести на вітчизняний ґрунт. Щоб точно зрозуміти суть даної проблематики, необхідно визначити саме поняття антикризового управління. Найдоцільніший з усіх варіантів, на мою думку, це розглядати його як систему заходів з діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ та їх причин на всіх рівнях економіки. Так як наша держава прагне змін в антикризовому управлінні, першим етапом є дослідження та аналіз раніше здобутого досвіду країн із сформованою ринковою економікою. Досліджуючи Європейський Союз, в даному питанні країни надають перевагу селективному підходу, який спрямований на стимулювання діяльності конкретних підприємств. Основною перевагою є приватний бізнес, який здатний підняти депресивні регіони та розвивати передові галузі специфічні кожній країні. Якщо розглядати як об'єкт управління окремі підприємства, то деякі країни застосовують заходи щодо розробки програм приватизації. Успішна їх реалізація призводить до запобігання або виходу з кризи. Метою таких заходів є пошук інноваційних структур підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності. Слід також зазначити, що приватизаційні процеси в кожній країні мали свої особливості. Як приклад, Чехія проводила приватизацію у двох формах: мала приватизація і велика. Велика приватизація державних промислових підприємств здійснювалася в два етапи. Якщо велика форма приватизації є більш-менш зрозумілою, то щодо малої слід звернути увагу на те, що вона зачіпала підприємства сфери роздрібної торгівлі, побутового обслуговування, підприємства громадського харчування та інші подібні підприємства. Слід зазначити, що у Чехії в процесі приватизації активну участь брали іноземні фірми, яких країна приваблює

\* **КРИВОРУЧКІНА Олена Володимирівна / Елена КРИВОРУЧКИНА / Elena KRYVORUCHKINA** - кандидат геологічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», elena.k1810@mail.ru

**МАНЬКІВСЬКА Наталія Русланівна / Наталья МАНЬКИВСКАЯ / Natalia Mankivska** - магістр кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», natasha.mankivska.94@mail.ru

відносно невисоким ризиком, порівняно високим рівнем кваліфікації робочої сили, нижчими витратами на заробітну плату. Результатом проведення таких антикризових заходів став економічний і соціальний ефект, який проявився через стабілізацію становища на великих підприємствах, зменшення безробіття, збереження і навіть збільшення кількості робочих місць. Власність використовується найефективніше в тих країнах, де ступінь лібералізації господарської діяльності вищий. Результат посилюється ефективністю державних інститутів, а також активною державною підтримкою підприємництва і політикою заохочення конкуренції на внутрішньому ринку [3].

Отже, в країнах з розвинутою ринковою економікою накопичено багатий досвід як запобігання, так і подолання кризових ситуацій на макро- і мікрорівнях. Безумовно, умови виникнення, розвитку різних типів криз в Україні та інших країнах є різними. Але ця обставина не применшує необхідності ретельного вивчення досвіду і вдумливого, творчого підходу до його застосування в процесі антикризового управління. Слід зазначити, що банкрутство є одним з небагатьох інститутів, у формуванні якого беруть участь всі країни світу. У кризових умовах вітчизняним підприємствам дуже складно результативно працювати, не використовуючи сучасних засобів управління. Аналіз статистичних даних свідчить про збільшення кількості підприємств, щодо яких порушено справу про банкрутство та які підлягають ліквідації. Так, фінансовий результат великих і середніх підприємств у першому кварталі 2014 р. у цілому склав —128,5 млрд грн (до оподаткування) проти прибутку в 1,3 млрд грн. При цьому кількість збиткових підприємств України істотно зросла та склала 50 % від загального числа проти 45,3 % за три перших місяці 2013 року. У 2014 році чисельність підприємств, що отримали збиток від господарської діяльності, відрізняється за видами економічної діяльності та за регіонами країни. Так, найбільше зростання збитків, більш ніж у 5 разів, показали підприємства, що працюють у галузях сільського господарства, професійної і наукової діяльності, охорони здоров'я, операцій з нерухомістю. Найбільше зростання прибутку, в 4 рази, зафіксоване у фінансовій і страховій діяльності, а також у галузях мистецтва, спорту і відпочинку. Тому можна передбачити, що саме підприємства тих галузей, де отримуються найвищі збитки, мають надалі найвищий ризик банкрутства. Можна сказати, що регіони з меншою питомою вагою промислових підприємств також мають менше передумов для зростання чисельності збанкрутілих підприємств на своїй території. У загальному плані кризовий стан підприємства обумовлюється браком власного ліквідного капіталу для забезпечення зростаючих боргових зобов'язань, нездатністю менеджменту підприємства вжити заходів щодо нейтралізації негативних наслідків, відсутність обґрунтованої програми реструктуризації. Дослідивши світовий досвід розв'язання проблеми банкрутства підприємств, можна виокремити два підходи до цієї проблеми. Перший — це ліквідація підприємства, другий — реорганізація [1]. Слід зазначити, що, попри все, другий підхід домінує. І світова практика дедалі частіше дає можливість боржникові реабілітуватися. Світовий досвід свідчить, що сконструйовані в різних країнах світу моделі антикризового управління забезпечують різні потенційні можливості для прогресивних соціально-економічних зрушень. Дані щодо закордонних і вітчизняної системи регулювання банкрутства: Франція — має продебіторську спрямованість. Основний зміст концепції полягає в збереженні діючого підприємства, робочих місць, задовольнити вимоги кредиторів. При перших ознаках банкрутства підприємство ліквідується. Німеччина — має прокредиторську спрямованість, яка націлена на максимальне задоволення вимог кредиторів. Проводиться конкурсне виробництво при подальшій ліквідації. Чехія, про яку вже йшлося, націлена на задоволення вимог кредиторів [3]. А от Україна користується продебіторською концепцією, застосовуючи методи, які націлені на оздоровлення підприємства з метою подальшого покращення загальної економіки. Проходить досудова і судова санація та подальша ліквідація. Процедура банкрутства українських підприємств може тягнутися роками, саме тому за оцінками Всесвітнього банку, Україна за легкістю ведення бізнесу займає в 2015 році 96 місце. Уникнення банкрутства підприємств і своєчасність виявлення загроз фінансовій безпеці можливе за допомогою постійного моніторингу за діяльністю. Крім того, наявність проблем у сфері регулювання банкрутства підприємств тягне за собою негативні соціально-економічні наслідки для країни в цілому, саме тому вони потребують негайного вирішення та подолання. В Україні спостерігається низький показник відшкодування вимог кредиторів, висока витрата коштів. Згідно думки західноєвропейських експертів, будь-яке положення в порівнянні із забезпеченням відшкодування кредиторам, може означати, що неспроможні підприємства будь-які діяти на шкоду кредиторам, що призведе до недостатньої підтримки підприємства і цим самим ускладнить отримання кредитів. За останні роки на Заході займаються пошуком методів для підвищення ефективності процедури реорганізації неспроможних підприємств [2].

Досвід різних країн щодо антикризового управління дозволяє сформулювати механізм та інститути в рамках ринкової економіки, затвердити фінансово-кредитні механізми, господарське та податкове законодавство та стимулювати до прогресивного соціально-економічного розвитку вітчизняні підприємства. Але жодний із запропонованих методів не може бути застосований у чистому вигляді при формуванні системи антикризового управління. Використання позитивного досвіду

має стати першим кроком на шляху реформування системи антикризового управління. Так як більшість підприємств знаходяться в кризі, потрібно сформувати загальний алгоритм дій щодо прогнозування банкрутства підприємства з урахування методики закордонного досвіду.

### **Література**

1. Аніщенко Л. О. Зарубіжний досвід антикризового управління [Текст] / Л. О. Аніщенко // Економічний простір. — 2012. — № 68. — С. 143—156.
2. Телін С.В. Антикризове управління як засіб запобігання банкрутству підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — №5. — С. 216—219.
3. Храпкіна В. В., Чучко О. Адаптація світового досвіду антикризового управління в Україні // Технологический аудит и резервы производства. — 2015. — № 1/7(21). — С. 42—48.

УДК 339.972

**Сергій КУЛЬБАЧНИЙ \***

## **СТРАТЕГІЯ СТРУКТУРНИХ ПРІОРИТЕТІВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ У ГЛОБАЛІЗОВАНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

### **СТРАТЕГИЯ СТРУКТУРНЫХ ПРИОРИТЕТОВ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В ГЛОБАЛИЗИРОВАННОЙ СРЕДЕ**

#### **STRATEGY OF MACROECONOMIC POLICY STRUCTURAL PRIORITIES IN A GLOBALIZED ENVIRONMENT**

*Анотація.* Проблема вибору структурних пріоритетів в економіці стає сьогодні особливо актуальною і повинна розглядатися в контексті глобалізації світової економіки.

*Аннотация.* Проблема выбора структурных приоритетов в экономике становится сегодня особенно актуальной и должна рассматриваться в контексте глобализации мировой экономики.

*Abstract.* The choice of structural priorities of the economy is particularly relevant today and should be considered in the context of globalization of the world economy.

Інтеграція до ЄС є стратегічною метою нашої країни. Проте для реалізації цієї мети необхідно домогтися реальних успіхів у соціально-економічному розвитку та створенні конкурентоздатної економіки, оптимізувати її галузеву структуру. Остання є основою розвитку економічної системи, стійкість якої визначається структурними пріоритетами — пріоритетами в розподілі факторів економічного зростання: капіталу, праці, технологій у ті чи інші галузі і сфери діяльності. Структура економіки впливає на обсяг ВВП, а, отже, на рівень життя населення, визначає можливості виходу на зовнішні ринки, структуру платіжного балансу і конкурентоспроможність країни.

Між тим економіка України, перебуваючи учасницею міжнародного поділу праці, залучається до галузево-технологічних зрушень, що відбуваються у світовій економіці, інтегрується до світових фінансових ринків. У світі, як відомо, посилюється залежність національних економік від зовнішніх чинників, активізується розвиток наддержавних структур регулювання та посилюється їхній вплив. Цілі наднаціонального регулювання можуть іти врозріз із національними інтересами і пріоритетами. Особливо це стосується країн з перехідною економікою, яким необхідно постійно проводити ефективну внутрішню структурну політику і політику захисту національного виробника.

У високорозвинених країнах, що володіють науково-виробничим потенціалом для створення нових інноваційних технологій, функціональні структурні зрушення засновані на власних інноваціях. У менш розвинених країнах процеси структурних зрушень пов'язані, як правило, з адаптацією запозичених технологій, продуктів і моделей інноваційного розвитку. Імітація технологій, розроблених у розвинених країнах, є одним з найважливіших факторів економічного зростання цих країн.

Світова практика показує, що виробництво нових знань, створення наукомістких інноваційних технологій — це найперспективніші сфери діяльності, які забезпечують максимальну норму прибутку. Для країн з перехідною економікою життєво важливо реалізувати структурні пріоритети, які були б спрямовані на зростання економічного потенціалу та конкурентоспроможності країни.

\* КУЛЬБАЧНИЙ Сергій Володимирович / Сергей КУЛЬБАЧНЫЙ / Serhii KULBACHNYI — к.е.н., доцент кафедри макроекономіки та державного управління, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», e-mail: skulbay@gmail.com