

Р.В. Чередник (*ХДУХТ, Харків*)

Д.М. Хоммієв, асп. (*Ашгабат, Туркменістан*)

ПРЕВЕНТИВНЕ АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРИ ФОРМУВАННІ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ

Зростання кількості та посилення впливу дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища призводить до розгортання турбулентних процесів у ньому та посилення швидкості впливу на діяльність підприємства. При цьому, тільки те підприємство роздрібної торгівлі, для якого характерна висока внутрішня антикризова стійкість, може забезпечити відповідне протистояння впливу турбулентним процесам зовнішнього середовища та забезпечити його знаходження в «зоні комфорту».

Своєю чергою, вирішення завдання забезпечення високої внутрішньої антикризової стійкості підприємства роздрібної торгівлі залежить головним чином від можливості отримання об'єктивної оцінки загрози настання кризової ситуації та її попередження. Практикою антикризового управління накопичений досить великий позитивний досвід аналізу різного роду кризових ситуацій та алгоритмів формування ефективних антикризових стратегій. Проте, частота, швидкість та масштаб трансформацій в умовах підвищеної турбулентності зовнішнього середовища є такими, при яких усталені алгоритми не відповідають умовам дійсності та не дозволяють отримати повну і достовірну інформацію про фактичний стан підприємства роздрібної торгівлі. Досить часто антикризове управління зводиться тільки до визначення або передбачення неплатоспроможності на основі аналізу фінансових показників і даних бухгалтерської звітності, в той час як криза – багатогранне явище, його причини та перші симптоми прояви можуть мати місце у всіх сферах функціонування підприємства. Такий підхід, безумовно, призводить до некоректного вибору антикризової стратегії, та, відповідно, недоотримання прибутку, достатнього для забезпечення подальшого розвитку.

Ускладнення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства роздрібної торгівлі, збільшення їх рухливості, швидкості та частота локальних та глобальних змін висувають нові вимоги до методології формування антикризової стратегії.

Рання діагностика кризових явищ є головним принципом формування ефективної антикризової стратегії та має важливе значення для забезпечення ефективної діяльності та збереження конкурентних позицій на споживчому ринку, оскільки будь-яке підприємство роздрібної торгівлі в різні періоди існування проходить через кризи розвитку. Отже, при обґрунтуванні антикризової стратегії на підприємстві, на наш погляд, повинні бути враховані всі причини, фактори, ознаки, передумови, тенденції, симптоми та тривожні сигнали, які зумовлюють виникнення кризової ситуації на підприємстві роздрібної торгівлі.

Своєчасне визначення сигналів та причин кризової ситуації дозволяє більш системно підійти до дослідження процесів розвитку криз на підприємстві і є невід'ємним етапом формування антикризової стратегії підприємства роздрібної торгівлі, оскільки створює інформаційне підґрунтя для оцінки можливостей розвитку кризової ситуації, та, відповідно, розробки дієвих управлінських антикризових рішень.

Проведене теоретичне дослідження показало, що більшість існуючих технологій антикризового менеджменту, що забезпечують отримання сигналів, необхідних для прийняття та реалізації превентивних антикризових заходів, або виявляють передкризові процеси, що вже протікають, або передбачають врахування тільки деяких аспектів антикризового розвитку підприємства. Так, в економічній літературі, залежно від фази кризи апріорі рекомендуються два види антикризового менеджменту: превентивний (здійснюється при стабільному розвитку суб'єкта господарювання) та реактивний (здійснюється при нестійкому розвитку суб'єкта господарювання, під час кризи, при проведенні процедури банкрутства та в посткризовому періоді).

Вважаємо, що у русі циклічної нестабільності економічної та політичної ситуації в Україні підприємствам роздрібної торгівлі слід акцентувати увагу переважно на превентивному антикризовому управлінні при формуванні антикризової стратегії. Для цього слід рекомендувати запропоновану провідними австралійськими агентствами з управління надзвичайними ситуаціями PPRR-модель, яка містить чотири ключові компоненти: **P** – prevention (запобігання / попередження), **R** – recovery (зростання / повернення до початкового стану / відновлення / підйом), **P** – preparedness (підготовка), **R** – response (реакція).