

*nauka.com.ua/?op=1&z=2905. 4.Медичне страхування. - [Електронний ресурс] Доступно з: <http://forinsurer.com/theme/8>. 5. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України – [Електронний ресурс] Доступно з: <http://nfp.gov.ua/content/informaciya-pro-stan-i-rozvitok.html>.*

## **ШЛЯХИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ БІЗНЕС-КОНФЛІКТІВ У ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Хома І.Б.**

*Національний університет «Львівська політехніка»*

Антикризове управління є сукупністю форм і методів реалізації антикризових процедур, які мають бути застосовані до конкретного підприємства для його «оздоровлення» [1, с. 33].

Свою чергою, бізнес-конфлікти, які можуть закономірно або раптово виникати в підприємницькому середовищі, завжди підривають цілісність та результативність запланованих антикризових заходів насамперед того суб'єкта господарювання, що знаходиться на межі погіршення фінансово-економічного стану [2].

Враховуючи, що антикризове управління підприємством є мікроекономічною категорією, постає проблема необхідності запровадження шляхів попередження, саме на мікрорівні, бізнес-конфліктів, які можуть виникнути як між окремими структурами, підрозділами підприємства, так і його бізнес-партнерами, щоб запобігти викривлення основних результатів підприємницької діяльності в умовах бажаного збереження перспективності господарювання, або відродження бізнесу, або впровадження нових більш безпечних заходів для захисту від банкрутства внаслідок можливих непрогнозованих економічних втрат.

Дослідження наукових публікацій показало, що широке коло вітчизняних і зарубіжних вчених займалися питаннями антикризового управління підприємством, зокрема формуванням індивідуального антикризового процесу, що містить реорганізаційні та ліквідаційні процедури, раннім виявленням ознак передбаченої кризової ситуації, це: І.В. Алексєєв, З.А. Авдошина, В.М. Багацький, Г.З. Базаров, С.Г. Беляєв, А.Д. Бобришев, М.К. Бондарчук, В.О. Василенко, Н.Д. Гетманцева, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Н.Ю. Подольчак, О.Ю. Проскура, З.Є. Шершньова та багато інших.

Проте, в основному більшість вчених займалась або формуванням загальних понять і типологій криз та їх діагностикою, або формуванням стратегічного плану антикризового управління підприємством або виробничо-господарською структурою з врахуванням оцінки інвестиційних проектів, ринків збуту, внутрішнього стану, оптимізації виробничих відносин та фінансових ресурсів зокрема, тобто без уточнення розгляду інтеграційних аспектів впливу можливих бізнес-конфліктів та їх наслідків на дієвість запланованого процесу розробки антикризового управління підприємством, що слід вважати, у нашому випадку, невирішеною частиною вищезазначеної проблеми.

У будь-якому разі, як показали дослідження, наявність бізнес-конфліктів призводить не тільки до припинення усіх можливих договірних відносин на підприємстві, але і не дозволяє цілеспрямовано активізувати та досягти позитивного результату від введених в дію різноманітних заходів антикризового управління, винятком може бути тільки процес організування цілеспрямованої ліквідації даного підприємства, метою якого не є збереження подальшого його функціонування у тому вигляді, в якому воно існує [1; 3].

Метою даного дослідження є системний пошук шляхів щодо попередження бізнес-конфліктів у процесі розробки антикризового управління підприємством.

Шляхи попередження бізнес-конфліктів необхідні насамперед для з'ясування внутрішніх та зовнішніх умов функціонування керованої системи, а також для передбачення наслідків реалізації управління конфліктними ситуаціями.

Проте, невизначеність залишиться обов'язковим атрибутом прийняття рішень в умовах формування системних підходів щодо попередження бізнес-конфліктів [4, с. 107-108].

До основних шляхів попередження бізнес-конфліктів у процесі розробки антикризового управління господарюючим суб'єктом рекомендовано віднести: 1) побудову командної діяльності в бізнесі, яка цілісно націлена на дієві антикризисні заходи в підприємницькій діяльності; 2) максимальне забезпечення вміння прогнозувати ризик виникнення бізнес-конфліктів; 3) оптимізацію підходів до прийняття єдиного правильного рішення серед переліку різних можливих рішень; 4) застосування стратегічного підходу до планування підприємницької діяльності загалом та укладання лише вигідних, тобто прибуткових бізнес-угод; 5) оптимізацію перебігу складових етапів бізнес-угод з поглибленим аналізом усіх можливих бізнес-процесів, у тому числі, й їх можливих відхилень.

Зокрема, позитивними наслідками застосування системних підходів

щодо вчасного попередження бізнес-конфліктів у процесі розробки антикризового управління підприємством слід вважати: 1) розсіювання підприємницьких ризиків за участю спільних інтересів в умовах партнерської діяльності під час протікання бізнес-угод; 2) зростання ефективності попередження на ранніх стадіях конфліктних ситуацій та формування якісних заходів до їх оперативного подальшого усунення; 3) безпомилковий вибір єдиного правильного рішення щодо уникнення бізнес-конфлікту; 4) гарантована мінімізація ризиків виникнення бізнес-конфліктів внаслідок вдалого планування підприємницької діяльності в системі антикризового управління підприємством і, зокрема мінімізація ризику втрати прибутків на підприємстві через запроваджену дієву стратегічну діагностику.

До того ж слід враховувати, що всі конфліктні ситуації можуть виникати на всіх стадіях життєвого циклу підприємства, проте загострюються вони, є більш небезпечними і мають більше негативних наслідків під час окремих кризових ситуацій, де їх вже попередити можна лише при наявності дієвої сукупності процедур менеджменту. Насамперед, це в умовах різкого спаду діяльності господарюючого суб'єкта, коли мова заходить про негайний процес розробки антикризового управління на підприємстві. У цій ситуації антикризисний процес має містити не тільки реорганізаційні і ліквідаційні процедури, які пов'язані з неплатоспроможністю підприємства, падінням поточної ліквідності та ідентифікованим банкрутством, але й повноцінну систему як попередження бізнес-конфліктів, так і дієвий механізм ліквідації їх наслідків.

Наслідки бізнес-конфліктів найбільш небезпечні, якщо конфліктна ситуація, яку не можна уникнути, синхронізується з непередбаченою ідентифікованою неплатоспроможністю підприємства.

Таким чином, пошук шляхів вчасного попередження бізнес-конфліктів у процесі розробки антикризового управління підприємством є необхідним заходом, який забезпечить дієвість фінансової санації підприємства та не заблокує її протікання та оперативність щодо досягнення позитивних фінансово-економічних результатів.

*1. Теория и практика антикризисного управления: учеб. для вузов / Г.З. Базаров, С.Г. Беляев, Л.П. Белых и др.; под ред. С.Г. Беляева, В.И. Кошкина. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996. – 469 с. 2. Хома І.Б. Прийняття рішень щодо нейтралізації бізнес-конфліктів у підприємницькій діяльності / І.Б. Хома // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2014. – № 85. – С. 197-206. 3. Авдошина З.А. Антикризисное управление: сущность, диагностика,*

методики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.cfin.ru/management/antirecessionary\\_management.shtml](http://www.cfin.ru/management/antirecessionary_management.shtml). 4.  
Донець Л.І. Економічна безпека підприємства: навч. посібн. / Л.І. Донець, Н.В. Ващенко. – К.: Центр учб. літер., 2008. – 240 с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВИ У РЕГУЛЮВАННІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

**Шкварчук Л.О.**

*Національний університет «Львівська політехніка»*

Формування ефективної антикризової програми розвитку економіки України потребує перегляду концептуальних положень щодо ролі та місця держави у регулюванні ринкових процесів, адже сучасна економічна наука відмовилась від дискусії про доцільність державного втручання у ринкові процеси. З цього приводу В. Пітерсон на початку ХХІ ст. зазначав: «Часто дебати ведуться так, наче ми маємо тільки дві можливості: регулювати або не регулювати. Більш продуктивним підходом, на нашу думку, є визначення того, що ринки завжди регулюються певним чином, отже, більш відповідною темою дебатів мало б бути не питання регулювати або не регулювати, а який тип регулювання служив би широким інтересам суспільства» [1]. З цієї позиції можемо стверджувати, що дерегуляція, як основний теоретично-прикладний підхід до реалізації політики реформування економіки України є необґрунтованим, а підчас й застарілим. Концепція «невидимої руки ринку», яка здатна врегулювати економічні дисбаланси, зазнала фіаско майже століття тому, а історія посткризового розвитку економік розвинутих країн світу доводить необхідність розгляду держави як активного економічного агента, здатного не лише визначати правила гри у ринкових умовах, але й бути одним із учасників економічних процесів. Вихід з кризи, передусім, потребує зміни парадигми державного регулювання економіки. Держава повинна стати економічним інститутом, який наділений новими функціями.

Призначення держави реалізується через її основні функції. Виходячи з того, що функції - це основні напрями діяльності держави, що розкривають її соціальну сутність і призначення в суспільстві, можна сформулювати перелік найважливіших з них. Оскільки функції держави можна розглядати як об'єктивні результати, що сприяють