

Економічна сутність антикризового управління підприємств

Вінницький національний технічний університет

Анотація: у статті розглянуто економічну сутність формування антикризового управління підприємством. Визначено стратегічні аспекти антикризового управління підприємств та систематизовано основні заходи реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Ключові слова: антикризове управління, кризи, стратегія антикризового управління.

Abstract: in the article considers the economic essence of the formation of crisis management of the enterprise. The strategic aspects of anti-crisis management of enterprises are determined and the main measures of realization of anti-crisis strategy in the conditions of unstable external environment are systematized..

Keywords: anti-crisis management, crisis, crisis management strategy.

Вступ

В сучасних умовах господарювання кожне підприємство хоча б раз мало справу з кризовим періодом в своєму розвитку. Глобалізація економічних процесів, вступ України до Світової організації торгівлі, підвищення конкурентоспроможності, не стабільна політична ситуація, все це, стало причиною зростання кількості фінансово неспроможних підприємств та розвитку кризових процесів. Зазначені фактори актуалізують питання організації протидії кризовим явищам у рамках створення дієвих механізмів антикризового управління

Результати дослідження

Криза - (від грец. krisis – рішення, поворотний пункт, результат, вихід, закінчення, суд і вище справедливе покарання):

- різкий крутий перелом у чому-небудь, важкий перехідний стан;
- гостре утруднення з чим-небудь; важке положення [1].

Економічна криза - порушення рівноваги між попитом і пропозицією на товари та послуги, що спричинює депресивний процес в економічній кон'юктурі [2].

Кризовий стан виникає спочатку в окремих процесах підприємства, поступово перекидається на все підприємство та в кінцевому результаті спричиняє його банкрутство. Основною причиною даного розвитку подій – є неспроможність підприємства підвищити ефективність свого функціонування.

Вивести підприємство з кризового стану дуже важко, необхідна така система заходів, що буде спрямована на недопущення настання банкрутства та забезпечення виходу зі складного фінансового становища. Таким інструментом виступає антикризова система підприємства.

Антикризове управління - це управління, у якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз його симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання його факторів для наступного розвитку [1].

Антикризове управління характеризується як сукупність послідовних укрупнених заходів[3]:

- аналіз стану макро- і мікросередовища, вибір відповідної місії підприємства;
- вивчення економічного механізму виникнення кризових ситуацій, створення системи сканування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для оперативного визначення “слабких сигналів” про виникнення можливої кризи;
- стратегічний контролінг діяльності підприємства й вироблення стратегії запобігання його неплатоспроможності;
- оперативне оцінювання й аналіз фінансового стану підприємства, виявлення загрози виникнення неплатоспроможності (банкрутства);
- опрацювання політики дій в умовах кризи та виведення підприємства з неї;

- систематичний облік ризику підприємницької діяльності й розроблення заходів для його зменшення.

Головною метою антикризового управління є забезпечення бажаних результатів за допомогою якісної організації, що досягається шляхом використання оточення на основі добре поставленого управління людьми і комунікаціями.

Щоб оцінити ефективність антикризового управління використовують такі критерії:

- покращення найважливіших показників господарсько-фінансової діяльності та фінансового стану підприємства за період антикризового управління (порівняно з початком реалізації антикризових процедур);
- швидкість позитивних змін на одиницю часу, тобто приріст узагальнюючих показників господарювання за один часовий інтервал (тиждень, місяць, квартал);
- економічність отримання позитивного ефекту, мірилом оцінки якої є співвідношення між приростом результатів господарсько-фінансової діяльності та обсягом витрат, пов'язаних з його досягненням (сукупна оцінка витрат на проведення суто антикризового управління й вартості додатково залучених ресурсів);
- достатність змін для відновлення параметрів життєздатності підприємства, яка оцінюється порівнянням фактичних показників з еталонними (цільовими) значеннями, за яких забезпечується життєздатний стан підприємства [4].

Головним критерієм ефективності антикризового розвитку варто вважати досягнення головної мети антикризового управління.

Стратегія антикризового управління підприємством – це сукупність дій і послідовність прийнятих управлінських рішень, що дозволяють оцінити, проаналізувати й виробити необхідну систему впливу на оздоровлення підприємства з метою запобігання його банкрутству або мінімізації наслідків кризи. Суть стратегії полягає у використанні концепції «від майбутнього до сучасного, а не від минулого до майбутнього», у частковому відході менеджерів від управлінського раціоналізму, систематичному подоланні опору зовнішнім змінам її реалізації стратегії. Стратегічні рішення є багатофункціональними, що дає змогу комплексному застосуванню їх для більшості сфер діяльності підприємства, також, охоплюють споживчі проблеми, конкурентне оточення, організаційну структуру, розподіл чи перерозподіл відповідальності і ресурсів [1].

Стратегічно антикризове управління починається не з аналізу балансу підприємства за попередній або поточний період функціонування та здійснення надзвичайних заходів щодо недопущення неспроможності, а з моменту вибору місії підприємства, вироблення концепції та мети його діяльності, що передбачає формулювання і підтримку на належному рівні стратегічного потенціалу підприємства, здатного забезпечувати протягом тривалого періоду конкурентну перевагу підприємства на ринку [22].

Слід розрізняти управління підприємством в умовах потенційно можливої кризи й такої, що вже розпочалась. Зважаючи на це, для ефективного антикризового управління повинна бути створена система превентивного управління, яка дасть змогу своєчасно відчуті сигнали про формування внутрішніх та зовнішніх кризових факторів і передбачити настання кризи. Така система базується на результатах прогнозування зовнішньої та внутрішньої економічної кон'юнктури, розробленні на цій основі довгострокових і середньострокових планів, а також на активному управлінні, яке забезпечує своєчасне подолання можливих негативних тенденцій [5].

Основні заходи реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища на підприємствах.

1. Реструктуризація підприємства, яка повинна включати забезпечення виробництва; оновлення технологій; оновлення устаткування; соціальну політику; оптимізацію замовлень матеріалів; забезпечення безпеки; продаж, модернізацію основних фондів; використання реінжинірингу; імпорт продукції.

2. Реорганізація підприємства, що передбачає злиття з іншими підприємствами; оборотний лізинг; часткову або повну приватизацію; дроблення підприємства; продаж окремих підрозділів. 3. Фінансова санація, яка включає реструктуризацію кредиторської заборгованості; мобілізацію внутрішніх засобів; рефінансування дебіторської заборгованості; залучення додаткових засобів; зміну структури оборотного капіталу; зниження дебіторської заборгованості.

4. Інноваційна політика – підвищення якості продукції; інформаційне забезпечення; оцінку інноваційного потенціалу; прогнозування управлінських рішень.

5. Система управління через створення потужної інформаційно-аналітичної системи; перепідготовку управлінської ланки; зміну організаційної структури; зміну системи керування; реорганізацію системи управління персоналом.

Таким чином, система антикризового управління, набуваючи специфічних рис на кожному з управлінських рівнів, має об'єднуватися спеціальною програмою стратегічного розвитку, що дасть можливість запобігати неплатоспроможності та неспроможності підприємства, своєчасно долати тимчасові перешкоди, зберігати та посилювати ринкові позиції за будь-яких зовнішніх (економічних, політичних, соціальних та інших) умов, спираючись переважно на власні ресурси, забезпечувати сталий розвиток підприємства [3].

Висновки

Підсумовуючи зазначене, зазначимо, що специфіка антикризового управління підприємством тісно пов'язана з стратегією антикризового управління, яка включає в себе стратегію недопущення криз і стратегію подолання кризи. У статті обґрунтовано, що антикризове управління базується на загальних закономірностях управлінських процесів і на специфічних особливостях, які зв'язані із здійсненням антикризових процедур. Таким чином, рання діагностика кризового стану підприємства є умовою уникнення банкрутства та має важливе значення для ефективної діяльності та перспектив на майбутнє. Для цього слід здійснювати спостереження за фінансовим станом підприємства, розробляти системи превентивних заходів, реалізовувати політику антикризового фінансового управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковалевська А.В. Антикризове управління підприємством: конспект лекцій. нац. ун-т міськ. госпо-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ, 2016. 140 с.
2. Економічна криза. веб-сайт. URL: https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18776
3. Гасанов С. С., Штангрет А. М., Котляревський Я. В. Антикризове корпоративне управління: теоретичні та прикладні аспекти. ДННУ, 2012. 301 с.
4. Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. Антикризове управління підприємством : навч. посіб, КНТЕУ, 2005. 376 с.
5. Модель Таффлера. веб-сайт. URL: <http://1-fin.ru/?id=281&t=978>

Сметанюк Олена Анатолівна – доцент, канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця.

Конюк Людмила Василівна - студентка групи МЗД-186, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: mpboxmp@gmail.com

Smetaniuk Olena - Associate Professor, PhD, Associate Professor on Department of Management, Marketing, and Economics, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

Konyuk Lyudmyla Vasylivna - student, faculty of management and information security Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa, e-mail: mpboxmp@gmail.com