

Діденко С.О.

УДК 65.011.8

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Постановка проблеми. Фінансово-економічний спад, що має місце в Україні, вимагає системного дослідження проблем і задач виведення підприємств з кризового стану, адаптації їх діяльності до мінливих ринкових умов та подальшого виробничого розвитку. При цьому важливого значення набуває розробка системи антикризового управління підприємствами, що основана на всебічному аналізі поточного стану підприємства та особливостей його діяльності, та запобігає виникненню кризових явищ на підприємстві.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Більшість розробок з антикризового управління, представлених у науковій літературі такими українськими вченими-економістами як О.О. Бакаєв, В.М. Глушков, Н.І. Костіна, І.М. Ляшенко, В.С. Михалевич, М.І. Івановою, ґрунтуються на класичних методах, що успішно розвиваються і використовуються і на цей час. Однак, залишається не розробленим комплексний підхід до антикризового управління підприємством. Більшість розробок таких відомих вчених світу, як В.О. Ірікова, Л.В. Канторовича, В.В. Леонтьєва, В.С. Немчинова, В.М. Тренєва спрямовані на моделювання окремих сторін систем антикризового управління підприємством з використанням певних економіко-математичних методів. Відсутня концепція, яка б цілісно представляла сукупність проблем та задач, які потребують розв'язання у процесі антикризового управління підприємством, а також стратегічних підходів, що підтверджує актуальність дослідження і вимагає удосконалення методів антикризового управління.

Цілі статті. Метою дослідження є формування сучасних підходів до антикризового управління підприємством у ринковому середовищі.

Основний матеріал. Зв'язок функціонування і розвитку підприємства відображає можливість і закономірність виникнення та подолання криз. Е.М. Коротковим доведено діалектичне поєднання цих тенденцій, що підтверджує можливість і закономірність настання й розв'язання криз [1]. Існує циклічна тенденція розвитку, яка відображає періодичне виникнення криз. Кризи не обов'язково є руйнівними, вони можуть відбуватись з певною мірою гостроти, але їх поява зумовлена не тільки суб'єктивними, а й об'єктивними причинами, самою природою соціально-економічної системи.

Криза – загострення протиріч в соціально-економічній системі (в нашому випадку соціально-економічною системою є підприємство), що загрожує її існуванню в навколишньому середовищі. Фактори виникнення криз на підприємстві можуть бути різними. У зв'язку з цим необхідно розпізнавати симптоми та виділяти причини криз, щоб мати можливість своєчасно використовувати програми антикризового управління.

Антикризове управління підприємством – це система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих для діяльності підприємства явищ за допомогою розробки і реалізації на підприємстві спеціальних заходів, які мають стратегічний характер і дозволяють усунути тимчасові перешкоди, зберегти і зміцнити ринкові позиції [2].

Підприємство є динамічною господарською системою, траєкторія розвитку якої характеризується фінансово-економічним станом (здатністю підприємства фінансувати свою діяльність). Залежно від рівня надійності і стійкості фінансово-економічного стану підприємство може перебувати в одній із наступних зон: стабільний розвиток, передкризовий стан, кризовий стан. Ці зони мають граничні точки, які визначаються рівнем комплексного показника фінансово-економічного стану підприємства та його критеріями: ідеальний стан підприємства (D_0), момент виникнення кризової ситуації на підприємстві (D_1), криза підприємства (D_2), неспроможність підприємства (D_3) (рис.1).

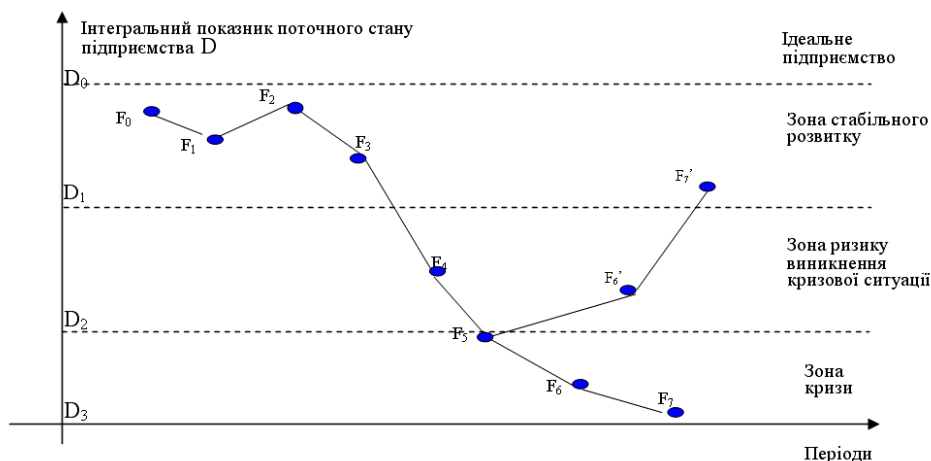


Рис. 1. Траєкторія розвитку господарської системи підприємства

На рис.1 відрізок траєкторії розвитку підприємства (F_0 , F_3) характеризує стабільний розвиток підприємства з незначними відхиленнями як у позитивному напрямку наближення до ідеального стану, так і в негативному напрямку наближення до зони ризику виникнення кризи на підприємстві. Відрізок (F_2 , F_3)

відображає виникнення причин, що погіршили фінансово-економічний стан підприємства. На відрізку (F_3 , F_5) показано, що ці причини набули свого розвитку і на відрізку (F_5 , F_7) призвели підприємство до кризового стану. До точки F_5 підприємство має можливість відновити платоспроможність і ліквідувати кризову ситуацію за допомогою заходів антикризового управління, які спрямовані на ліквідацію причин виникнення кризової ситуації і стосуються, передусім, фінансового оздоровлення підприємства. На відрізку (F_5 , F_6 , F_7) заходи антикризового управління є складними і стосуються глобальних перетворень на підприємстві: зміни організаційної структури, реінжинірингу бізнес-процесів, зміни цілей і місії підприємства.

Запровадження антикризового управління на підприємстві має на меті здійснення таких заходів: діагностика процесів і тенденцій, що призводять до кризових ситуацій; прогнозування виникнення, розвитку і ймовірних наслідків кризових ситуацій; здійснення антикризового супроводження (виявлення процесів і тенденцій, що призводять чи можуть призвести до кризових ситуацій); завчасна підготовка на випадок виникнення надзвичайних ситуацій (антикризова профілактика); організація і координація ефективних дій для подолання надзвичайних кризових ситуацій та їх наслідків.

Антикризове управління повинно базуватися на дослідженні основних напрямків діяльності підприємства, аналізі ефективності побудови організаційної структури підприємства, показниках його конкурентоспроможності та іміджу. На основі результатів цього дослідження виявляються слабкі місця функціонування підприємства, розробляються можливі шляхи подолання кризової ситуації, будується стратегія антикризового управління підприємством [3] (рис. 2). Така організація процесу управління дає змогу завчасно готувати варіанти раціональних рішень на виникаючі і прогнозовані зміни цін на ресурси, зміни власних і залучених коштів, коригувати плани виробництва продукції, отримання кредитів, зміни відпускних цін. Це дає можливість прогнозувати настання моментів дестабілізації виробництва (виникнення кризових факторів) і використовувати інтерактивне антикризове управління як найбільш оптимальний вид антикризового управління для запобігання розвитку кризи на підприємстві.

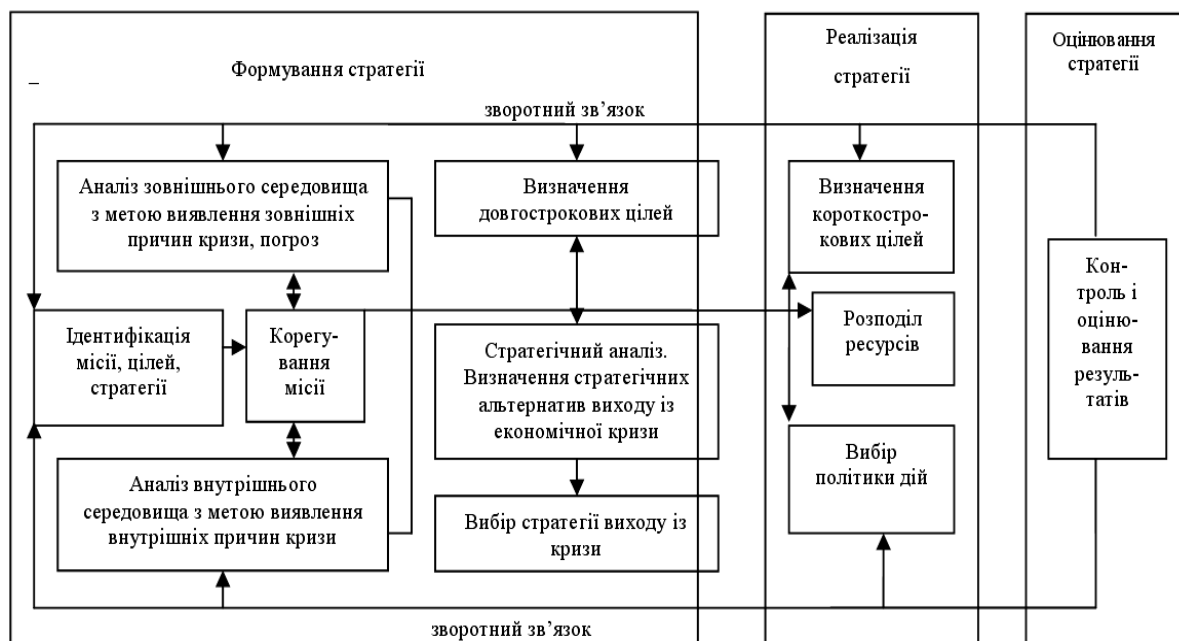


Рис. 2. Модель стратегії антикризового управління підприємством

Висновки й перспективи подальших розробок. Впровадження антикризового управління дозволяє своєчасно виявляти проблемні питання, що стоять перед підприємством, а удосконалення економіко-математичного апарату дозволить з високою ймовірністю прогнозувати шляхи поліпшення фінансово-економічного стану у майбутньому.

Джерела та література:

1. Антикризисное управление : учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / Э. М. Коротков, А. А. Беляев, Д. В. Валовой. – М. : Инфра-М, 2003. – 431 с.
2. Степаненко О. П. Економіко-математичні моделі і методи антикризового управління підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.03.02 / О. П. Степаненко; НАН України, МОН України, Міжнар. наук.-навч. центр інформ. технологій та систем. – К., 2005. – 24 с.
3. Іванова М. І. Розробка антикризової стратегії управління підприємством / М. І. Іванова // Хімія і сучасні технології : IV міжн. наук.-техн. конф. студ., аспірантів та молодих вчених : тези допов. – Дніпропетровськ, 2009. – С. 376.