

УДК 338.242:124

А. Оксентюк, Б. Оксентюк

(Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя)

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: СУТЬ, ПРИНЦИПИ, МЕТОДИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

Економічна системи України відноситься до транзитивних економік, характерними рисами якої є кризовість та інституційна нерівновага. В такій ситуації зростає значення ефективного антикризового управління (АУ).

У вітчизняній та зарубіжній літературі не існує єдиного підходу до розуміння суті АУ. На основі їх аналізу можна визначити, що суть АУ полягає в об'єктивному виявленні причин кризи, виду, стадії та закономірності її протікання, можливих сценаріїв розвитку, інструментів виходу з неї та недопущенні наступних кризових явищ.

АУ підприємством повинне здійснюватися з врахуванням системних та специфічних принципів. До системних (найбільш значимі) відносять принципи об'єктивності, комплексності, відповідності, контролю, оптимальності, законності та ефективності. До специфічних (на яких базується механізм АУ) належать принципи опори на антикризову свідомість, антикризової мотивації діяльності, упередженості в розв'язанні проблем, багатоваріантності розробки можливих антикризових процедур, реалістичності в оцінці ситуації. Окрім цього, в організації АУ слід дотримуватись і таких принципів: стратегічності, послідовності, своєчасності, маневреності, гнучкості, оцінки результатів та ін.

Методи, які використовують в АУ поділяють на дві групи (в залежності від результату, який отримує підприємство в разі їх застосування). Перша група – тактичні методи (санація, даунсайзинг, банкрутство), які сприяють покращенню фінансових показників. Друга група – стратегічні методи (ліквідація, створення нових підприємств, регуляризація, модернізація, злиття, диверсифікація, реструктуризація та ін.), які дозволяють змінити суть бізнесу, його якісні характеристики такі як конкурентоспроможність, інноваційність, інвестиційна привабливість тощо.

Проблематика ефективності АУ та підходів до її оцінки достатньо розроблена вітчизняними та зарубіжними вченими, що обумовлює поширення різних підходів до обґрунтування цих понять та формування оціночних показників. Прийняті такі види ефективності АУ:

- в залежності від отриманого результату – економічну;
- залежно від місця отримання ефекту – народногосподарську та локальну. Локальна може бути оцінена на рівні підприємства, його структурного підрозділу, окремого бізнес-процесу, операції тощо;
- залежно від методу розрахунку – абсолютну, яка характеризує загальну або питому ефективність діяльності підприємства;
- залежно від підходу до оцінки – часткову (окрему), чинникову (вплив окремого чинника), повну;
- залежно від об'єкта оцінки – ефективність виробництва, ефективність використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів;
- залежно від ступеня збільшення ефекту: первинну, мультиплікаційну та синергічну.

Слід зауважити, що в якості ефекту (результату наслідків) АУ найкраще розглядати результативні показники діяльності керованої системи в цілому, тобто показники, досягнуті підприємством за період впровадження АУ.