

УДК 338. 124

Шишко Н. – ст. групи БМ – 52

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

АНТЕКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Науковий керівник к.е.н., доцент Юрик Н. Є.

В сучасних умовах господарювання значно зростає роль ефективного управління діяльністю підприємств. Це пояснюється, насамперед, тим, що саме від організованого управління залежить фінансове забезпечення операційної і інвестиційної діяльності організації, впровадження науково-технічних досягнень, підвищення конкурентоспроможності продукції, а також забезпечення стійкого його функціонування.

Крім цього, управління підприємством здійснюється з урахуванням умов зовнішнього середовища, якому властиве зростання рівня динамічності і невизначеності, викликаних трансформаційними та інтеграційними процесами. Тобто, зростання рівня невизначеності в першу чергу пов'язане з посиленням конкуренції на товарних ринках, зниженням тривалості життєвого циклу продукції, інфляційними процесами, нестабільністю податкового і регуляторного законодавства, відсутністю розвинутого сектора довгострокового банківського кредитування, зниженням ділової активності фондового ринку тощо. Підвищення рівня невизначеності зовнішнього середовища вимагає від суб'єктів господарювання гнучкості в прийнятті управлінських рішень і їх адаптації до умов, що постійно змінюються.

Наявність значної кількості загроз може призвести організацію до входження в кризовий стан, який поступово може перерости в більш серйозні наслідки – ліквідацію та банкрутство.

Найбільша кількість кризових явищ і ситуацій спостерігається на мікрорівні. Дослідники вважають, що щорічно 10-20 % малих підприємств потрапляють у кризові ситуації й у середньому майже 10 % із них припиняють свою діяльність.

До моменту виникнення кризи економічна система досягає вершини можливого розвитку. Система вичерпує свій продуктивний потенціал або вступає в конфлікти з існуючим на даний момент господарським механізмом, відносинами власності. Тут виникає моральне старіння концептуальних засад ведення бізнесу — соціальних, ринкових, матеріально-технічних.

Проблеми розгортання кризи на рівні окремого підприємства не є локальними. Окреме підприємство є частиною національної, територіальної і галузевої господарської системи. Кризові явища в його діяльності, загроза визнання підприємства банкрутом мають негативні наслідки не тільки для його кредиторів (з точки зору ризику незадоволення вимог), а й для усіх суб'єктів макроекономічної системи.

Виникнення кризового стану підприємства є свідченням повної втрати дієздатності внутрішнього механізму саморегуляції господарської системи та поступового розбалансування.

Подолання кризи не може здійснюватись автоматично, воно має бути організовано органами управління підприємством, визначатися насамперед людським чинником. Тільки розумна людська діяльність дозволяє шукати та вибирати найбільш оптимальні шляхи виходу із кризової ситуації, ефективно використовувати досвід з переборення криз та творчо підходити до вирішення проблем та складних завдань. Це

обумовлює потребу в розвитку самостійної галузі наукових знань — антикризового управління.

Антикризове управління — це спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства .

Метою та головним завданням антикризового управління є не лише передбачення появи небезпеки кризових ситуацій, але й своєчасне розпізнавання та успішне вирішення всіх проблем, аналіз та прийняття швидких заходів пов'язаних з ліквідацією негативних наслідків, аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз, оцінка наслідків їхнього впливу на фінансову діяльність підприємства і формування комплексу управлінських рішень щодо їх вирішення.

Антикризове управління на підприємстві можливе та необхідне з таких причин: кризові явища можна передбачати, прискорювати та пом'якшувати; до кризових явищ можна та необхідно готуватися; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва; кризові процеси можуть бути до певної міри керованими; управління кризовими процесами здатне прискорювати їх та мінімізувати наслідки.

Антикризове управління так само, як і будь-яке інше, може бути малоефективним чи більш ефективним. Його ефективність характеризується ступенем досягнення цілей, пом'якшенням чи локалізацією позитивного використання кризи в зіставленні з витраченими на це ресурсами. Важко оцінити таку ефективність у точних розрахункових показниках, але побачити її можна при аналізі і загальній оцінці управління, його успішності чи прорахунках.

Антикризове управління підприємством має базуватися на ситуаційному підході до управління, який активно розвивається починаючи з 60-х років минулого століття. Цей підхід, не відкидаючи концептуальних положень традиційних шкіл управління, акцентує увагу на потребі застосування специфічних прийомів та методів управління з урахуванням ситуації конкретного підприємства-об'єкта управління, тобто конкретний набір обставин, які впливають на конкретне підприємство в конкретний період часу.

У процесі антикризового управління не можна ігнорувати економічні інтереси власників підприємства. Наприклад, якщо вони орієнтовані на збереження власності та контролю над підприємством, то пропозиції щодо збільшення статутного фонду шляхом залучення нових співвласників, капіталізації боргу (трансформації боргових зобов'язань в акції), злиття та приєднання є неприйнятними і мусять бути виключені з множини допустимих антикризових альтернатив. Будь-яке управління певною мірою повинно бути антикризовим в міру розгортання кризової ситуації на підприємстві.

Головною метою антикризового управління є забезпечення стійкого фінансового стану в результаті своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем (економічні, політичні, соціальні, міжнародні метаморфози) через введення в дію антикризових інструментів, що дають змогу усунути тимчасові фінансові ускладнення на підприємстві.

Проблема ефективного антикризового управління українських підприємств є досить актуальною і потребує негайного вирішення. Це пов'язано в першу чергу з великим відсотком неплатоспроможних підприємств на території України та неефективним управлінням а також нестабільними умовами функціонування соціально-економічних систем.

Отже, для того, щоб не попадати в кризові ситуації в майбутньому, потрібно більш детально і чітко продумувати дії підприємства вже сьогодні.