



УДК 338

В. І. Гордєєв,
студент ФММ НТУУ "КПІ"

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В статті розглянуто процес формування антикризового управління спрямованого на знаходження та усунення несприятливих ситуацій у розвитку підприємства. Також були досліджені основні структурні частини антикризового управління.

In the article was considered the process of crisis management aimed at finding and eliminating adverse situations in the company development. Also was considered the basic structures of crisis management.

Ключові слова: кризова ситуація, антикризове управління, процес антикризового управління.

Вступ. Ринкова економіка в умовах очікування другої хвилі кризи вимагає від підприємств розробки і використання ефективних механізмів та інструментів управління, контролю і регулювання їх діяльності. Сьогоднішні економічні проблеми мають специфічні форми прояву оскільки економіка України є невід'ємною складовою світової економіки. У цій ситуації пріоритетними стають проблеми ефективного управління, направлено на забезпечення роботи підприємства при будь-якій ситуації на світовому ринку. Важливими є дані проблеми тому, що тільки маючи ефективне і стабільне виробництво, прозоре управління і контроль, можна підвищувати інвестиційну привабливість підприємства, перемогти в змаганні за дефіцитну сировину, якою є капітал, знайти оптимальне застосування залученим інвестиціям, і сберегти в результаті додаткові робочі місця і конкурентоспроможність підприємства і його продукції. Теоретичним, методологічним і практичним аспектам антикризового управління підприємством у нестабільних умовах присвячені праці таких учених, як С.Г. Беляєв, А.П. Градов, А.Г. Грязнова, П. Друкер, В.А. Забродський, М.П. Іванов, Б.І. Кузін, Л.О. Лігоненко, Є.С. Мінаєв, Д. Морріс, В.С. Пономаренко, Б.А. М.В. Слабиков, Є.А. Уткін, Д. Чампі та ін.

Вивчення викладених в літературі ідей дозволило з різних боків подивитись на поставлену проблему, оцінити її з різних ракурсів та зробити висновок про те, що питання антикризового управління досліджені не досконально. Крім того, практично відсутні розробки щодо формування антикризового управління підприємством.

Постановка завдання. Метою даної статті є обґрунтування процесу формування антикризового управління на підприємстві.

Результати дослідження. Реформування економіки України проходить в умовах глибокої кризи всіх її сфер і галузей. Негативні наслідки лібералізації цін, криза збуту і втрата керованості економіки, що виникли на першому етапі українських ринкових реформ, загострили до межі проблему платоспроможності і поставили на порядок денний питання про масове банкрутство підприємств. У зв'язку з цим, в останні роки все більше уваги приділяється дослідженню можливостей і шляхів виходу з економічної кризи, що охопила практично всю економіку країни. Усунення з ринку збанкрутілих підприємств – необхідна умова ефективного функціонування ринкового механізму. Однак, зупинити банкрутство, забезпечити тривале процвітання підприємств – завдання значно складніше і важливіше. Для вирішення цього завдання необхідна розробка моделі антикризового управління підприємством.

Антикризове управління є мікроекономічною категорією і характеризує виробничі відносини, що складаються на рівні підприємства при його оздоровленні [1, 2].

Процес антикризового управління – це система управлінських заходів щодо діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення на всіх рівнях економіки. Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам [3].

Основними завданнями антикризового управління є:

- аналіз зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу підприємства та вибору стратегії його розвитку на основі прогнозування його майбутнього фінансового стану;

- діагностика причин виникнення кризових ситуацій в економіці і фінансах підприємства;
- аналіз фінансово-економічного стану підприємства для встановлення методів його оздоровлення;
- реструктуризація сфер діяльності підприємства;
- бізнес-планування фінансового оздоровлення підприємства;
- процедури антикризового управління і контроль за їхнім виконанням

Кожне підприємство являє собою процес взаємодії управлінської системи і системи, якою управляють. Під системою розуміють сукупність функцій та повноважень, які необхідні для здійснення управлінського впливу. Для переведення системи, якою управляють, у новий стан, або для підтримання стійкості рівноваги її складових елементів слід забезпечити цілеспрямований вплив на основні елементи виробництва (техніку, технологію, організацію, фінанси, маркетинг, персонал). Кожна організаційна система ієрархічна. З метою активної взаємодії персоналу виникає потреба в чіткому інформаційному забезпеченні та отриманні зворотних зв'язків, що можливо лише при об'єднанні людей у певні групи по вертикалі і створенні ступінчастої ієрархічної побудови на підприємстві.

Процес антикризового управління має передбачати цілеспрямованість, послідовність, своєчасність прийняття рішень та їх адаптованість у процесі життєдіяльності підприємства. Антикризове управління повинно охоплювати всі підсистеми управління підприємством: операційну, технічну, фінансову, стратегічну, маркетингову, кадрову. Визначені підсистеми не функціонують ізольовано. Основна мета антикризового управління полягає в узгодженості та координації дій між цими системами, створенні умов для їх працездатності. Антикризове управління повинно враховувати сучасний етап розвитку теорії і практики менеджменту, механізми упередження і подолання кризових явищ [4].

Виходячи з цього, пропонується концептуальна схема процесу антикризового управління підприємством (рис. 1.):

1 етап — підбір робочої групи, розробка плану графіка, формування інформаційної бази, необхідної для розробки антикризової програми;

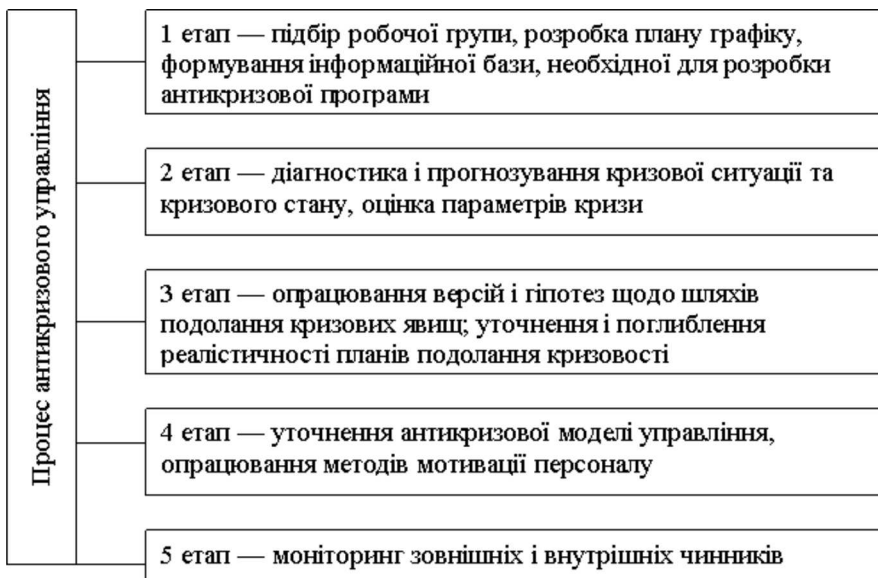


Рисунок 1. Процес антикризового управління

2 етап — діагностика і прогнозування кризових явищ, оцінка параметрів кризи: створення зворотного зв'язку для вивчення розвитку кризи.

3 етап — опрацювання версій і гіпотез щодо шляхів подолання кризового стану:

4 етап — уточнення антикризової моделі управління:

5 етап — моніторинг зовнішніх і внутрішніх чинників ґрунтується на розумінні того, що зовнішні загрози з боку держави, конкурентів і злочинних угруповань — найнебезпечніші, і можуть визначити повне руйнування антикризових заходів і їхніх результатів.

Виходячи з цього, авторами запропоновано основні шляхи подолання кризової ситуації на підприємстві:

- підвищення мобільності капіталу підприємства;
- підвищення загального рівня конкурентоспроможності шляхом створення і випуску відповідної продукції;
- зміна форми власності;
- придбання знань в області антикризового управління;
- зміцнення бюджетної дисципліни;
- поліпшення механізму управління фінансовими потоками;
- створення системи маркетингового управління;
- створення принципово нових моделей управління;
- розробка ефективної системи мотивації персоналу.
- впровадження інновацій в усіх сферах господарювання;
- інвестування для впровадження інновацій та розвитку підприємництва;
- створення нових і трансформація існуючих організаційних форм управління на всіх рівнях;
- диверсифікація суб'єктів підприємницької діяльності;
- санація підприємств;
- реструктуризація та реінжиніринг діючих підприємств;
- банкрутство підприємства як метод пошуку ефективного власника;
- консалтинг-менеджмент як елемент антикризового управління

Для упередження і подолання кризових явищ можуть створюватись групи по системі раннього упередження і реагування (бухгалтери-аналітики, економісти, юристи, аудитори, адміністратори комп'ютерних мереж) та кризисгрупи (менеджери кризис ситуацій, економісти, аудитори, юристи);

— державні та відомчі органи, консалтингові служби, Департамент з питань банкрутства, тимчасові, арбітражні керуючі вирішують питання відповідно до діючого законодавства.

Отже, антикризове управління крім нейтралізації кризових явищ повинно упереджувати їх виникнення через внутрішньогосподарський механізм, а саме — систему раннього упередження і реагування.

Висновки з проведеного дослідження. Антикризове управління є мікроекономічною категорією і відображає відносини, що складаються на рівні підприємства при його оздоровленні. У зв'язку з цим, під антикризовим управлінням розуміється сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно до конкретного підприємства.

Процес антикризового управління — це система управлінських заходів щодо діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення на всіх рівнях економіки. Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам.

Концептуальна схема процесу антикризового управління підприємством, що являє собою комплекс управлінських рішень по локалізації розвитку кризи є обов'язковою для застосування для найшвидшого виходу підприємства із кризової ситуації.

Список використаної літератури

1. Байцым В.Ф. Некоторые аспекты антикризисного управления предприятием // Вісник Харківського університету. — Сер. "Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих вчених м. Харкова". — № 456.— Ч.1. — С.229–232.
2. Булеев И.П. Основные направления стабилизации работы предприятия в условиях выхода из экономического кризиса / Булеев И.П., Брюховецкая Н.Е. — Донецк, ИЭР НАН Украины, 1998. — 56 с.
3. Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты: пер. с англ. / П.Ф. Друкер — М.: Технол.шк. бизнеса, 2004. — 200 с.
4. Иванюта С.М. «Антикризове управління підприємством». — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 288 с.

Стаття надійшла до редакції 15.03.2012 р.