

потенціалу // Україна: аспекти праці.-2007.-№2.-С.33.

5. Статистичний щорічник України за 2007 рік.- К.: Техніка,2008. - 2С.372-374.

6. "Проблеми, тенденції та шляхи зменшення безробіття в Україні"/Є.О. Рябий//Економіка та держава.-2006.-№11.-С.84-88.

7. Офіційний сайт радіо «Свобода» www.svoboda.ua

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Коржук Н.В.

Науковий керівник: Ціхановська В.М., к.е.н., доцент

У даній статті наводяться основні шляхи антикризового управління підприємством. Криза на підприємстві спостерігається не лише в період складної економічної ситуації в країні, а й протягом усього життєвого циклу підприємства. Тому бути озброєним знаннями з приводу управління підприємством і в тій, і в іншій ситуації просто необхідно.

Постановка проблеми. Вивчення досвіду трансформаційних процесів у нашій державі свідчить про велику кількість економічно недоцільних бізнес-проектів. Не останню роль у невдачах вітчизняних і зарубіжних бізнесменів відіграє постійна нестабільність зовнішнього середовища господарювання, але внутрішні чинники також не слід ігнорувати. Найповніше уявлення про ситуацію можна отримати лише за допомогою аналізу його фінансового стану та результатів виробничо-господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням антикризового управління присвячено ряд праць зарубіжних учених-економістів, насамперед: Е.Альтмана, Т.Таффлера, Ж.Франсона, І.Романе, У.Бівера, російських – І.Георгіца, Н.Дмітрієва, Я.Вишнякової, А.Колосової, В.Шемякіної, Е.Короткова, Г.Іванова та українських – Л.Лігоненко, О.Стоянової, Л.Ситник, К.Залогіної, А.Дмитренка, І.Бланка та інших

Результат дослідження. Як відомо, у китайців слово криза позначається двома ієрогліфами, один з яких позначає погрози, інший – можливості. Успіх будь-якої життєдіяльності в період кризи залежить від того, наскільки коректно ідентифікуються погрози або ризики, і наскільки вміло й рішуче використовуються можливості [3].

Доведено, що можливість настання кризи існує на всіх стадіях розвитку підприємства. Це зумовлює необхідність здійснення антикризового управління протягом усього періоду його функціонування.

Існує ряд підходів до визначення антикризового управління:

Антикризове управління являє собою спеціальне, постійно організоване управління, націлене на більш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуацій його банкрутства [5].

Під антикризовим управлінням слід розуміти таке управління підприємством, яке здібне передбачити та пом'якшити кризові ситуації в її господарській діяльності, а також здержувати функціонування підприємства в режимі виживання в період кризи і виводити підприємство із кризового стану із мінімальними витратами [5].

Найбільш точним є визначення проф. А.Г.Грязнової : «Антикризове управління – це така система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер, що направлений на подолання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, яка має стратегічний характер, який дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти та збільшити ринкові позиції при будь-яких обставинах, опираючись на власні ресурси»[5].

Збитковість є ознакою кризового стану підприємства, тобто загострення суперечностей, які загрожують його життєдіяльності в оточуючому середовищі. Криза визріває на підприємстві тривалий період, перш ніж воно стане банкрутом. Розрізняють три типи криз:

1.Криза стратегії – характеризується зниженням темпів виробництва,зменшенням доходів від реалізації продукції, погіршенням взаємовідносин з економічними агентами, втратою підприємством конкурентних переваг.

2.Криза результатів діяльності – зниження показників рентабельності, збитками по поточних операціях, нестачею власних оборотних засобів, знеціненням акцій

3.Криза ліквідності – характеризується більшою або меншою неплатоспроможністю.

Для подолання збитковості підприємства і забезпечення його фінансової стійкості у довгостроковій перспективі необхідно переходити до наступальної тактики в антикризовому управлінні, яке базується на впровадженні інноваційних механізмів, які б забезпечували нормалізацію грошових потоків у напрямі збільшення реалізації продукції та економії операційних затрат. Антикризове управління, що ґрунтується на інноваціях, є економічно, соціально та фінансово ефективнішим способом подолання збитків порівняно з економією на витратах і має бути вирішальним у забезпеченні беззбиткового функціонування підприємства.

Перехід до наступальної тактики передбачає розробку стратегічних планів розвитку підприємств: активну маркетингову та збутову політику; впровадження нових технологій управління фінансами; здійснення систематичного експрес-аналізу фінансового стану підприємства і доведення його результатів до акціонерів,

потенційних інвесторів і кредиторів.

Альтернативним способом управління підприємством у кризовій ситуації є досвід найвідоміших успішних корпорацій і фірм. Таким способом є бенчмаркінг, який має на меті освоєння механізму порівняльного аналізу ефективної роботи однієї компанії з показниками іншої, більш успішної технології вивчення та впровадження найкращих досягнень світового бізнесу. Бенчмаркінг – це продукт еволюційного розвитку концепції конкурентоздатності стосовно розробки програми, спрямованої на поліпшення якості продукції. Інструментарій впровадження бенчмаркінгу на підприємстві слід впроваджувати поетапно: спочатку на підприємстві формується система показників щодо стану операційної та фінансової діяльності, далі система показників порівнюється з аналогічними показниками інших фірм, які використовують сучасні методи ведення господарської діяльності. Метод бенчмаркінгу є дієвим інструментом удосконаленням внутрішнього середовища підприємства щодо поліпшення його становища на ринку збуту продукції, визначення негативних тенденцій в еволюції підприємства та подолання кризових явищ, особливо актуальний для розвитку підприємства та фірм в сучасних умовах в аспекті подолання кризових явищ діяльності [1].

Концепція антикризового управління передбачає чотири блоки

1. проблеми, які стосуються управління на різних фазах циклічного проявлення кризового розвитку;
2. проблеми, пов'язані зі сферами управління або сферами діяльності, функціонування об'єкту управління;
3. проблеми процесуальності управління: прогнозування криз та оцінка кризових ситуацій, готовність до ризику та передбачення можливих його наслідків;
4. соціально-економічного характеру: поведінка підприємства на ринку та управління персоналом.

Виходячи з цього ряду проблем аспектами антикризового управління являються:

- прогноз кризи;
- фінансово-економічне регулювання кризових процесів;
- правове регулювання кризового розвитку;
- менеджмент у кризових ситуаціях або в умовах загрози кризи.

До числа основних принципів, на яких базується система антикризового управління відносять:

- ранню діагностику кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства;
- терміновість реагування на кризові явища;
- адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовій діяльності;
- повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану.

Одним із методів антикризового управління можна визначити гроші приватних інвесторів. Актуальною сьогодні є тема недовіри банкам, і якщо вчора українське населення воліло зберігати заощадження в банках або вкладати їх у нерухомість, то сьогодні українці прагнуть всіма можливими способами ці гроші з банків витягти. З однієї сторони у населення сьогодні перебуває до 100 млрд. грн, а з іншої - багато українських підприємств виявляють прагнення активно розвиватись й володіють для цього всіма необхідними технологічними й людськими ресурсами, вони розробляють власний проект розвитку й займаються пошуком потенційного інвестора (державного – через Фонд інновацій і інвестицій, фінансового – синдикат банків, міноритарного - кошти великих компаній). Однак ці пошуки сьогодні малоуспішні. Відкриті двері сьогодні - гроші приватних інвесторів. Потрібно направити приватні інвестиції назустріч перспективним проектам підприємств. Завдання поки що нове для України, але давно працююче у світовій економіці. Фінансове посередництво між приватними інвесторами і підприємством здійснюватиме інвестиційний фонд, що створюється під проект(на базі самого підприємства або на базі вже функціонуючої інвестиційної кампанії).

Висновок. Головне завдання антикризового управління- це вибір найменш ризикованих управлінських рішень, які дозволяють досягти визначеної мети. Для подолання збитковості підприємств і запобіганні її появі в майбутньому необхідно вжити комплекс заходів щодо вдосконалення управління їх фінансами на інноваційній основі. Оскільки передумови виникнення кризи існують на всіх стадіях життєдіяльності підприємства, це означає, що система управління підприємством обов'язково має містити систему антикризового управління.

Література

1. А.М.Ашуєв. Бенчмаркінг як інструмент антикризового управління підприємством // Актуальні проблеми економіки - №4.-2003-С.47-46.
2. І.О.Макаренко. Алгоритм антикризового управління підприємством // Актуальні проблеми економіки - №3.-2005-С.104-109.
3. І.Чернова. Скористаємося кризою, або як увійти у двері, що відкрили? // Маркетинг в Україні -№3.-2009-С.9-10.
4. Л.Шабліста. Механізм подолання збитковості підприємств і забезпечення їх фінансової стійкості // Економіка України-№6.-2009-С.53-64.
5. Н.К.Жукова. Сучасні методи антикризового управління підприємством // Формування ринкових відносин в Україні - №10.-2008-С.14-18.