

Д.І. МАСЛЕННИКОВ, Л.С. ЛАРКА, канд. екон. наук, доцент

### Вдосконалення організації антикризового управління на підприємстві

В сучасному світі, з його динамічною, мінливою економічною кон'юнктурою і нестабільним політичним середовищем все частіше, в останній час виникає таке поняття як криза.

Метою цієї роботи є дослідження причин та наслідків виникнення кризових явищ, що можуть негативно вплинути на роботу підприємства, та аналіз підходів щодо розробки систем протидії цим явищам на ранніх стадіях їх прояву.

Поняття «криза» - одне з найбільш складних, яке має численну кількість змістових відтінків інтерпретацій та сутнісних характеристик.

Етимологічне значення цього явища, походить від грецького «Krisis» - різкий перелом, тяжкий перехідний стан, крайня точка падіння, гостра нестача, невідповідність [1, с.9].

Найбільш поширеними причинами виникнення кризових ситуацій є [2, с.90-93]:

- 1) занадто велика заборгованість;
- 2) переоцінка перспектив зростання продаж;
- 3) ігнорування негативного впливу на прибуток агресивних спроб «придбати» частку ринку за рахунок значного зниження цін на продукцію;
- 4) високий рівень постійних витрат через нездатність раціонально використовувати виробничі потужності;
- 5) ставка на технологічний прорив в довгостроковій перспективі;
- 6) часта зміна стратегій.

Практика показує, що кризи неоднакові не тільки зі своїх причин і наслідків, але і за самою своєю суттю. Необхідність у розгалуженій класифікації криз пов'язана з диференціацією засобів і способів управління ними. Якщо є типологія і розуміння характеру кризи, з'являються можливості зниження її гостроти, скорочення часу і забезпечення безболісності протікання [1, с.14-18].

Останнім часом в Україні спостерігається стійка тенденція до збільшення фінансово-неспроможних підприємств. У зв'язку з цим зростає актуальність процесу антикризового управління на підприємстві та пошуку нових моделей антикризової поведінки, з розробкою на їх основі стратегій антикризового управління організацією.

Механізмом запобігання банкрутству, в наслідок настання кризових явищ, є своєчасне й ефективне антикризове управління підприємством.

Антикризове управління – це система управлінських заходів щодо діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення [3, с. 86-87].

Антикризове управління має проводитись з урахуванням наступних принципів [3, с. 97-97]:

– Принцип упередження в розв'язанні проблем – передбачає врахування механізмів запобігання виникнення та нейтралізацію кризових явищ;

– принцип концентрації виробництва, що спрямований на зусилля підприємства концентрувати ресурси на малій кількості конкурентоспроможної продукції, яка може забезпечити значний економічний ефект;

– принцип часових обмежень – це той час, визначений законодавством, який є в розпорядженні антикризового керуючого до початку ліквідаційних процедур;

– принцип головної ланки, що передбачає пошук головної проблеми (катализатора кризи), визначає глибинні першопричини виникнення кризових явищ, концентрацію у відповідності до цього зусиль (правових, фінансових, матеріальних, трудових) на розв'язання даної проблеми;

– принцип об'єктивності та реалістичності в оцінюванні ситуації, можливості подолання кризи, спираючись на об'єктивну реальність [4, с.70];

– принцип оптимального співвідношення централізму та децентралізму в прийнятті управлінських рішень – передбачає максимальне залучення персоналу до розробки та централізоване прийняття і впровадження антикризових заходів;

– принцип мотивації полягає у використанні засобів мотивації (стимулюванні персоналу, збільшенні дольової участі в прибутку), спрямованих на антикризову свідомість персоналу та розв'язання кризових проблем.

З урахуванням вищенаведеного, процес антикризового управління має проводитись з урахуванням індивідуальних особливостей функціонування та фінансового стану підприємства, характеру кризи та можливих наслідків її настання, з концентрацією зусиль на особливо критичних точках діяльності підприємства (так, наприклад, якщо підприємство в цілому залежить від зовнішніх джерел сировини, то, як варіант запобігання наслідкам кризи чи зменшення ефекту, в цьому напрямку, можуть та повинні розроблюватись запасні плани щодо забезпечення підприємства сировиною з інших зовнішніх джерел (альтернативних постачальників), або впровадження, добре відомої в західних країнах, процедури хеджування, за допомогою купівлі форвардних і ф'ючерсних контрактів на використовувану сировину).

#### **Список літератури:**

1. *Василенко В.О* Антикризове управління підприємством. / В.О Василенко. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 504 с.

2. *Євтушенко В.О* Основи корпоративного управління: Навчальний посібник. / В.О Євтушенко. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 317 с.

3. *Іванюта С.М* Антикризове управління: Навчальний посібник. / С.М Іванюта. – Київ: ЦУЛ, 2007. – 288с.

4. *Шершнєва З.Е., Оборська С.В.* Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник / З.Е Шершнєва. – Київ. КНЕУ, 2006. - 196 с.