

УДК 65.011.8

Воєвутко А.М.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК ДИНАМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ

У статті розглядається антикризове управління як важлива складова сучасного управління підприємством, формування сучасних підходів до антикризового управління підприємством у ринковому середовищі.

Ключові слова: антикризове управління, стратегія, динамічна система.

В статье рассматривается антикризисное управление как важная составляющая современного управления предприятием, формирование современных подходов к антикризисному управлению предприятием в рыночной среде.

Ключевые слова: антикризисное управление, стратегия, динамическая система.

Постановка проблеми. Фінансово-економічний спад, що має місце в країні, вимагає системного дослідження проблем і задач виведення підприємств з кризового стану, адаптації їх діяльності до мінливих ринкових умов та подальшого виробничого розвитку. При цьому важливого значення набуває розробка системи антикризового управління підприємствами, що оснований на всебічному аналізі поточного стану підприємства та особливостей його діяльності, та запобігає виникненню кризових явищ на підприємстві.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Більшість розробок з антикризового управління, представлених у науковій літературі такими українськими вченими-економістами як О.О. Бакаєв, В.М. Глушков, Н.І. Костіна, І.М. Ляшенко, В.С. Михалевич, М.І. Івановою, ґрунтуються на класичних методах, що успішно розвиваються і використовуються і на цей час. Однак, залишається не розробленим комплексний підхід до антикризового управління підприємством. Більшість розробок таких відомих вчених світу, як В.О. Ірікова, Л.В. Канторовича, В.В. Леонтєва, В.С. Немчинова, В.М. Тренєва спрямовані на моделювання окремих сторін систем антикризового управління підприємством з використанням певних економіко-математичних методів. Відсутня концепція, яка б цілісно представляла сукупність проблем та задач, які потребують розв'язання у процесі антикризового управління підприємством, а також стратегічних підходів, що підтверджує актуальність дослідження і вимагає удосконалення методів антикризового управління.

В зв'язку з цим, **метою дослідження** є обґрунтування доцільності антикризового управління підприємства як динамічної системи, формування стратегії антикризового управління підприємством.

Основні матеріали дослідження. Антикризове управління в широкому сенсі – це збереження і зміцнення конкурентного положення підприємства. Це управління в умовах невизначеності, ризику.

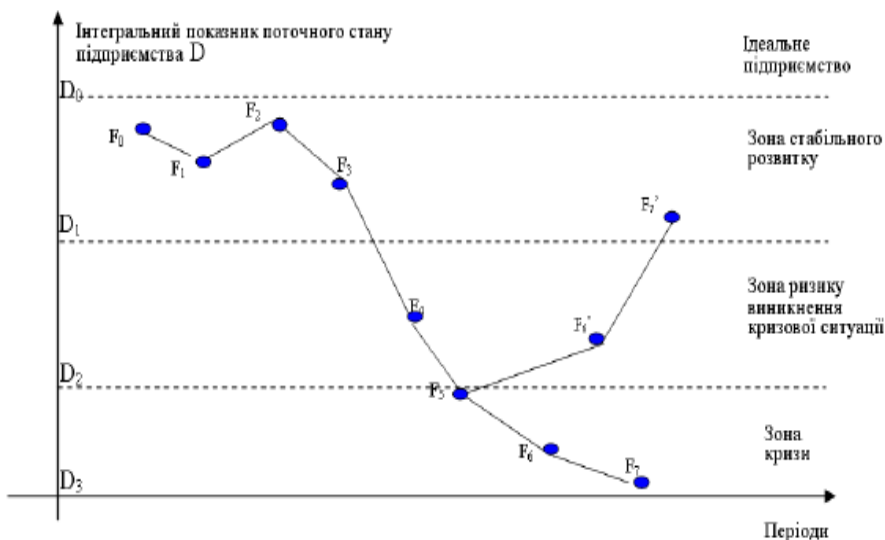
Антикризове управління підприємством – це система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих для діяльності підприємства явищ за допомогою розробки і реалізації на підприємстві спеціальних заходів, які мають стратегічний характер і дозволяють усунути тимчасові перешкоди, зберегти і зміцнити ринкові позиції [2]. Антикризове управління повинно застосовуватися на будь-якому підприємстві незалежно від його економічного стану. Основною метою антикризового управління є запобігання негативним явищам в поточній діяльності підприємства.

Поточною діагностикою банкрутства є сукупність методів виявлення і оцінки ознак, які можуть привести до кризисного стану підприємства. Спостереження проводиться на базі фінансового аналізу за допомогою дискримінантних моделей, які мають статичний характер та не враховуються можливі зміни фінансового стану підприємства.

Підприємство є динамічною господарською системою, траєкторія розвитку якої характеризується фінансово-економічним станом (здатністю підприємства фінансувати свою діяльність). Залежно від рівня надійності і стійкості фінансово-економічного стану підприємство може перебувати в одній із наступних зон: стабільний розвиток, передкризовий стан, кризовий стан. Ці зони мають граничні точки, які визначаються рівнем комплексного показника фінансово-економічного стану підприємства та його критеріями: ідеальний стан підприємства (D_0), момент виникнення кризової ситуації на підприємстві (D_1), криза підприємства (D_2), фінансова неспроможність підприємства (D_3) (рис.1).

На рис.1 відрізок траєкторії розвитку підприємства (F_0, F_3) характеризує стабільний розвиток підприємства з незначними відхиленнями як у позитивному напрямку наближення до ідеального стану, так і в негативному напрямку наближення до зони ризику виникнення кризи на підприємстві. Відрізок (F_2, F_3) відображає виникнення причин, що погіршили фінансово-економічний стан підприємства. На відрізку (F_3, F_5) показано, що ці причини набули свого розвитку і на відрізку (F_5, F_7) призвели підприємство до кризового стану. До точки F_5 підприємство має можливість відновити платоспроможність і ліквідувати кризову ситуацію за допомогою заходів антикризового управління, які спрямовані на ліквідацію причин виникнення кризової ситуації і стосуються, передусім, фінансового оздоровлення

підприємства. На відрізку (F_5, F'_6, F'_7) заходи антикризового управління є складними і стосуються глобальних перетворень на підприємстві: зміни організаційної структури, реінжинірингу бізнес-процесів, зміни цілей і місії підприємства.



Рисunek 1. Траєкторія розвитку господарської системи підприємства

Запровадження антикризового управління на підприємстві має на меті здійснення таких заходів: діагностика процесів і тенденцій, що призводять до кризових ситуацій; прогнозування виникнення, розвитку і ймовірних наслідків кризових ситуацій; здійснення антикризового супроводження (виявлення процесів і тенденцій, що призводять чи можуть призвести до кризових ситуацій); завчасна підготовка на випадок виникнення надзвичайних ситуацій (антикризова профілактика); організація і координація ефективних дій для подолання надзвичайних кризових ситуацій та їх наслідків. Антикризове управління повинно базуватися на дослідженні основних напрямків діяльності підприємства, аналізі ефективності побудови організаційної структури підприємства, показниках його конкурентоспроможності та іміджу.

Антикризове управління повинно базуватися на дослідженні основних напрямків діяльності підприємства, аналізі ефективності побудови організаційної структури підприємства, показниках його конкурентоспроможності та іміджу. На основі результатів цього дослідження

виявляються слабкі місця функціонування підприємства, розробляються можливі шляхи подолання кризової ситуації, будується стратегія антикризового управління підприємством (рис. 2). Стратегія антикризового управління охоплює всі заплановані, організовані і контрольовані зміни в області існуючої стратегії, виробничих процесів, структури і культури будь-якої соціально-економічної системи, включаючи приватні та державні підприємства.

Висновки й перспективи подальших розробок. Впровадження антикризового управління дозволяє своєчасно виявляти проблемні питання, що стоять перед підприємством, а удосконалення економіко-математичного апарату дозволить з високою ймовірністю прогнозувати шляхи поліпшення фінансово – економічного стану у майбутньому.

Головним завданням антикризового управління, є забезпечення такого стану підприємства на ринку, коли йде мова не про банкрутство (ліквідацію), а про подоланні тимчасових труднощів, зокрема фінансових. Цього можна досягти за допомогою використання всіх можливостей сучасного менеджменту, розробки та практичної реалізації на підприємстві спеціальної програми, яка має стратегічний характер, тобто дозволяє «залишитися на плаву» при будь-яких ринкових колапсах.

Список використаних джерел

1. Антикризисное управление : / Э. М. Коротков, А. А. Беляев, Д. В. Валовой. – М. : Инфра-М, 2003. – 431 с.
2. Степаненко О. П. Економіко-математичні моделі і методи антикризового управління підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.03.02 / О. П. Степаненко; НАН України, МОН України, Міжнар. наук.-навч. центр інформ. технологій та систем. – К., 2005. – 24 с.
3. Іванова М. І. Розробка антикризової стратегії управління підприємством / М. І. Іванова // Хімія і сучасні технології : IV міжн. наук.-техн. конф. студ., аспірантів та молодих вчених : тези допов. – Дніпропетровськ, 2009. – С. 376.
4. Надьон Г.О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання: [монографія] / Г.О. Надьон. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 384 с.

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE AS A DYNAMIC SYSTEM

In terms of dynamic environment enterprise activity is influenced by various factors that cause unpredictable occurrence of potential threats and opportunities. The urgency of implementing anti-crisis management due to the fact that in such circumstances the company gets the ability to early detection of possible changes in the operation environment, and the forecast of their likely development to address identified threats and the opportunities to improve efficiency.

Anti-crisis management company as an integral part of the overall enterprise management system based on certain methodological positions, including the concepts, principles, methods, techniques, tools and models. Enterprise is a dynamic economic system, which is characterized by the trajectory of the financial and economic situation. Depending on the level of reliability and stability of the financial and economic performance can be in one of the following areas: sustainable development, pre-crisis state crisis.

These zones have boundary points determined level comprehensive measure of financial and economic performance and its criteria. Anti-crisis management should be based on a study of the main activities of the company, analyzing the effectiveness of building organizational structure, performance and competitiveness and image. The purpose of crisis management is to develop and timely implementation of measures aimed at timely diagnosis and neutralization of the most dangerous factors heavily influence the process of transition crisis in the crisis, and then in a crisis.

The strategic aspect of anti-crisis management has a very distinct features, such as defining new parameters of the product or production process based on the factors of scientific and technical progress, building a preventive crisis management purposes, the choice of indicators of the company, building a key indicator of the trend (parameter) determining or predicting turning point determining factors that may cause such a change, and finally taking steps to align trend.

Keywords: anti-crisis management, strategy, dynamic system.