

УДК 65.011.7

ДІДЕНКО Є. О.

Київський національний університет технологій та дизайну

МОДЕЛЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мета. Узагальнити теоретико-методичні засади та розробити модель антикризового управління підприємством.

Методика. Застосовано такі методи, як аналіз та синтез, що дозволило дослідити теоретико-методичні основи у даній сфері, встановити зв'язки та сформуувати модель антикризового управління.

Результати. Наведено комплексну модель антикризового управління підприємством.

Наукова новизна. Розкрито взаємозв'язок основних складових антикризового менеджменту та сформовано на основі цього модель антикризового управління підприємством.

Практична значимість. Представлена модель має сприяти комплексності розуміння та демонструвати специфіку антикризового управління при його реалізації в процесі діяльності підприємства.

Ключові слова: криза, антикризове управління.

Вступ. Господарську діяльність будь-якого підприємства можна розглядати як економічно безпечну, при якій відсутні істотні загрози його стабільному та ефективному функціонуванню, та кризову, що характеризується порушенням стану, збитковістю та нестачею необхідних для розвитку суб'єкту ринку ресурсів. Сучасні складні умови розвитку вітчизняної економіки та підприємств зокрема вимагають пошуку джерел ефективного управління. Важливу роль у такій ситуації відіграє антикризовий менеджмент.

Постановка завдання. Розробці наукових засад у сфері антикризового управління присвячені роботи великої кількості вітчизняних і закордонних вчених, серед яких А. Балашов, С. Беляєва, І. Бланк, В. Василенко, А. Гончарук, А. Градов, А. Грязнова, С. Ільїн, Л. Каліна, В. Коваленко, Е. Короткова, В. Кошкіна, О. Крухмаль, Л. Лігоненко, Е. Мінаєв, Л. Ситник, О. Терещенко, А. Чернявський, З. Шершньова, А. Штангрет та ін. В наукових працях розглядаються теоретичні засади і методичний інструментарій антикризового управління підприємством, значна увага приділяється теоретичним питанням виникнення та розвитку кризових ситуацій, а також практичним аспектам проведення стабілізаційних заходів щодо виведення підприємства з кризи. Однак, у роботах зазначених науковців немає одностайності щодо підходу до формування комплексної моделі антикризового управління і, відповідно, виникає потреба у поєднанні існуючих розробок у загальну концепцію.

Результати дослідження. Переважно антикризове управління розглядається як система управлінських заходів щодо діагностики, попередження, нейтралізації і подолання кризових явищ, а також причин їх виникнення [1-4]. Головну мету антикризового управління можна охарактеризувати як виведення підприємства з кризового стану, створення передумов його стабільного та максимально ефективного функціонування і формування високого потенціалу розвитку у майбутньому [2, 4]. Її досягнення стає можливим лише у тому разі, якщо управлінцями вирішується низка завдань, що встановлюються з урахуванням типу, інтенсивності та глибини кризового явища [5]. Серед таких завдань можна виділити виведення підприємства зі стану юридичного банкрутства, недопущення виникнення ситуації банкрутства, локалізація кризових явищ, фінансова стабілізація та запобігання повторення кризи [1-3]. Кожне із зазначених завдань відповідно до ситуаційного підходу до управління включає у себе низку функціональних складових.

Об'єкт антикризового управління виступає кризове явище як процес, а предметом – процес його розвитку та подолання [1, 2, 6]. Суб'єктом антикризового управління можуть бути, відповідно до вітчизняної практики, співробітники або залучені ззовні спеціалісти, що реалізують встановлені завдання, зокрема це власник бізнесу, арбітражний керуючий, представник санаторів або кредиторів, функціональний антикризовий менеджер, який є співробітником суб'єкту ринку чи консалтингової фірми [3-5].

Впровадження механізму антикризового управління ґрунтується на загальних принципах (об'єктивності, комплексності, професіоналізму, відповідності, контролю, оптимальності, законності, ефективності, основної ланки тощо) і функціях (прогнозування, планування, організація, мотивація, оцінка, аналіз, контроль та регулювання), які притаманні управлінським процесам [2, 4]. Сукупність функцій та повноважень, які необхідні для здійснення управлінського антикризового впливу створюють систему антикризового управління. Його реалізація потребує застосування адаптованих під конкретну ситуацію методів (організаційно-адміністративні, економічні, соціально-психологічні) та спеціальних типів (активне, реактивне та інтерактивне) управління, що мають дозволити якомога ефективніше реалізувати його основні положення [6].

Але механізм антикризового управління не може носити універсальний характер. Його застосування ґрунтується на врахуванні ситуаційного підходу до управління. Відповідно до цього до реалізації може бути прийнято [2, 3]:

- механізм запобігання кризи;
- механізм ліквідації наслідків кризи;
- механізм банкрутства;
- механізм профілактики виникнення кризи.

Перший тип доцільно застосовувати у разі, коли настання потенційної кризи можна попередити заздалегідь і відреагувати випереджаючи, другий – якщо кризове явище реалізувалося і необхідно пом'якшити прояв негативних процесів, а третє – при незадоволенні вимог кредиторів та визнанні суб'єкту ринку банкрутом. Як видно, всім перерахованим сценаріям характерний у тій або іншій мірі кризове становище підприємства. Останній же тип, а саме механізм профілактики виникнення кризи, реалізується при повній відсутності її як такої, коли підприємство знаходиться у економічно безпечних умовах функціонування як профілактичний захід.

Впровадження обраного механізму визначає особливості самого процесу антикризового управління підприємством. У загальному випадку він представляє собою процес розробки та реалізації комплексу заходів попередження, протидії та ліквідації наслідків прояву кризових явищ.

Процес антикризового управління реалізується за наступними етапами [1-4]:

1. Діагностика кризового стану підприємства.
2. Оцінка відповідності ресурсного стану та часових обмежень цілям та завданням антикризового управління.
3. Розробка та впровадження антикризової програми, корегування у разі необхідності.
4. Розробка та впровадження профілактичних засобів щодо запобігання повторного виникнення кризових явищ.

Але процес антикризового управління є неможливим без застосування певних інструментів, серед яких можна виділити наступні: кризис-менеджмент, ризик-менеджмент, реструктуризація, реінжиніринг, менеджмент банкрутства, менеджмент фінансового оздоровлення, бенчмаркінг тощо [2, 6]. Їх використання потребує використання інформаційних технологій, тобто сукупності засобів і методів збору, обробки й передачі даних, що має дозволити оптимізувати у часі та просторі процес антикризового управління.

Концептуальна модель антикризового управління підприємством представлено на рис. 1.



Рис. 1. Модель антикризового управління підприємством

Висновки. Базовою умовою ефективного антикризового управління виступає застосування комплексного підходу. Він ґрунтується на формуванні на основі цілей та завдань системи менеджменту задля реалізації механізму та безпосереднього процесу антикризового управління підприємством. Формування системи антикризового управління передбачає врахування загальноприйнятих принципів та підходів, а також виконання низки функцій. В свою чергу, впровадження механізму антикризового управління потребує врахування низки специфічних принципів та методів. Важливим аспектом є обрання типу управління відповідно до ситуаційного підходу. Оскільки антикризове управління є процесом, його реалізація потребує застосування певних інструментів та інформаційних технологій, без яких якісний менеджмент неможливий.

Список використаних джерел

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : ЦНЛ, 2005. – 504 с.
2. Гончарук А. Ю. Антикризисное управление и трансформация производственных систем: методология и практика / А. Ю. Гончарук. – М. : Экономика, 2006. – 287 с.
3. Каліна Л. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / Л. М. Каліна. – Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2008. – 295 с.
4. Коваленко В. В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : монографія / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 196 с.
5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством / Л. О. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2005. – 824 с.
6. Теория и практика антикризисного управления / под ред. С. Г. Беляева, В. И. Кошкина. – М. : Закон и право : ЮНИТИ, 2005. – 469 с.

МОДЕЛЬ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

ДИДЕНКО Е. А.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

Цель. Обобщить теоретико-методические основы и разработать модель антикризисного управления предприятием.

Методика. Применены такие методы, как анализ и синтез, что позволило исследовать теоретико-методические основы в данной сфере, установить необходимые связи и сформировать модель антикризисного управления.

Результаты. Представлена комплексная модель антикризисного управления предприятием.

Научная новизна. Раскрыта взаимосвязь основных составляющих антикризисного менеджмента и сформирована на основе этого модель антикризисного управления предприятием.

Практическая значимость. Представленная модель должна способствовать комплексности понимания и демонстрировать специфику антикризисного управления при его реализации в процессе функционирования предприятия.

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление.

THE MODEL OF CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

DIDENKO E. A.

Kiev National University of Technologies and Design

Purpose. The author generalized theoretical and methodical bases and developed the model of crisis management of the enterprise.

Methodology. The author applied such methods as the analysis and synthesis. He investigate theoretical and methodical bases of crisis management, establish connection between some categories and create the model of crisis management.

Findings. The author presented complex model of crisis management of the enterprise.

Originality. The author characterized interrelation of components of crisis management and created the model of crisis management of the enterprise.

Practical value. The model has promoted complexity of understanding of crisis management. It has showed specifics of crisis management of the enterprise.

Keywords: *crisis, crisis management.*