

## **СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Загострення існуючих кризових тенденцій у вітчизняній економічній системі призвело до ускладнення функціонування підприємств, що позначається у зростанні витратомісткості, збитковості діяльності, зниженні рівня стійкості та платоспроможності суб'єктів господарювання. Так, за даними Державної служби статистики України за січень-червень 2017 р. 31,2 % підприємств характеризувалися формуванням збитку [4]. За таких умов формування дієвих механізмів протидії кризовим явищам набуває особливого значення та висуває проблеми теоретико-методичного обґрунтування механізмів антикризового управління на чільне місце у системі наукових досліджень.

Проблеми формування та розвитку антикризового управління займають вагомe місце у сфері наукових інтересів вчених-економістів. Так, дослідження окресленого кола питань спостерігається у працях С. Д. Бушуєва, О. А. Грішної, Є. Р. Жорової, Н. В. Зачосової, Д. М. Куценко, І. А. Маркіної, О. С. Синякової, Т. В. Сівашенко, Л. І. Скібіцької, О. О. Хандій, Ю. Ф. Ярошенко та ін. Водночас, більш детальних досліджень потребують методичні засади формування системи антикризового управління на підприємствах та структуризація системи його забезпечення.

Формування дієвого механізму антикризового управління є наріжним каменем забезпечення стійкості функціонування та розвитку як для підприємств, що вже зазнали ознак кризи, так і для успішно діючих підприємств. В останньому випадку мова йде не стільки про протидію кризовим явищам, скільки про моніторинг та недопущення кризових проявів та їх подальшого розгортання. У будь-якому випадку, інструментом вирішення завдання своєчасного відслідковування, виявлення, недопущення та протидії кризовим проявам є механізм антикризового управління на підприємстві. У свою чергу, невід'ємною складовою механізму антикризового управління є система його забезпечення.

Під системою забезпечення слід розуміти сукупність організаційних, кадрових, технічних, програмних, фінансових та інших ресурсів, задіяних у механізмі антикризового управління підприємством.

Основними компонентами системи забезпечення, на нашу думку, виступають наступні:

- нормативно-правове;
- кадрове;
- програмне;
- фінансове.

Нормативно-правове забезпечення являє собою сукупність регламентуючих нормативно-правових документів різного рівня, що включає законодавство України та внутрішні нормативні акти підприємства. Варто відзначити, що законодавчий рівень регламентації визначає в основному інститут банкрутства як складову антикризового управління.

Основні законодавчі акти у сфері антикризового управління включають наступні рівні:

I – акти законодавства загального спрямування, що містять окремі регулюючі норми щодо відносин, пов'язаних з банкрутством (Господарський кодекс, Цивільний кодекс);

II – акти законодавства, що встановлюють правове становище функціонування окремих видів суб'єктів специфічної сфери діяльності (банківські установи, інвестиційні установи, страхові компанії) або визначених організаційно-правових форм господарювання (господарські товариства, фермерські господарства тощо) та містять деякі норми щодо визнання зазначених суб'єктів банкрутами;

III – специфічне законодавство, що регулює порядок подолання кризових явищ (Закони України «Про відновлення платоспроможності боржника або оголошення його банкрутом» № 2343-ХІІ від 14.05.1992 р.; «Про відповідальність за несвоєчасне виконання грошових зобов'язань» № 543/96-ВР від 22.11.1996 р.; Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій «Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій» №288/2092 від 05.08.1997 р. тощо) [2, с. 177-178].

Основні внутрішні нормативні документи включають стратегію розвитку, тактичні, оперативні плани, посадові інструкції, положення про організаційну структуру, інші внутрішні положення.

До кадрової підсистеми забезпечення механізму антикризового управління відносять основних суб'єктів управління, а саме керівники усіх рівнів, задіяні у процесах протидії кризовим явищам, а також об'єкт управління – кадрову систему, що включає весь персонал підприємства [1, с. 194].

Варто відзначити, що до суб'єктів антикризового управління висувається ряд вимог, обумовлених специфічністю керування в умовах негативних тенденцій:

- наявність відповідної освіти та вагомого досвіду управлінської діяльності;
- професійна майстерність;
- обізнаність у специфіці діяльності підприємства та наявність стратегічного бачення;
- високий рівень аналітичних здібностей;
- гнучкість;
- стресостійкість;
- лояльність, чесність та лідерські якості [1, с. 196]

Зауважимо, що однією з ключових проблем розвитку вітчизняної економіки є нестача персоналу відповідної кваліфікації, в тому числі у сфері антикризового управління. Відтак, важливо зрозуміти, що за умови відсутності персоналу належної кваліфікації в межах безпосередньо підприємства, можливим є застосування аутсорсингу, тобто залучення зовнішніх спеціалістів.

Наступним важливим компонентом забезпечення є програмна складова. Зауважимо, що збільшення обсягів господарювання, зростання динамізму факторів зовнішнього середовища, необхідність швидкої обробки значних масивів інформаційних даних обумовлюють необхідність застосування програмного забезпечення в системі управління підприємством в цілому та антикризового управління зокрема.

Інформаційні технології виступають інструментом управлінського контролю. Для забезпечення ефективності управлінської діяльності на кожному підприємстві доцільно створити єдиний інформаційний простір, що формуватиме корпоративну інформаційну систему. Дослідження вчених засвідчують, що сучасний ринок програмного забезпечення в Україні не гарантує достатнього рівня якості та достовірності програмного забезпечення, відтак, постає необхідність доопрацювання існуючих програмних продуктів [3, с. 41].

Останньою з найбільш вагомих, на нашу думку, складових системи забезпечення антикризового управління є фінансова підсистема.

Фінансове забезпечення механізму антикризового управління містить систему фінансових ресурсів, застосовуваних для впровадження та подальшого функціонування зазначеного механізму. Вважаємо, що фінансове забезпечення є одним з найбільш вагомих компонентів системи забезпечення механізму антикризового управління, оскільки обґрунтування та реалізація будь-яких заходів щодо протидії кризовим явищам вимагає відповідних фінансових ресурсів. Зрозуміло, що витратомісткість заходів буде істотно відрізнятися залежно від їх спрямування, мети та рівня реалізації. Так, організація системи моніторингу кризових явищ буде набагато менш витратомісткою, ніж впровадження антикризової стратегії.

Отже, формування належної системи забезпечення антикризового управління на підприємстві є невід'ємною складовою забезпечення ефективного функціонування засобів протидії кризовим явищам, а отже, запорукою успішності та стійкості діяльності підприємства.

### **Список використаної літератури**

1. Грішнова О. А., Жорова Є. Р. Кадрове забезпечення ефективної системи антикризового корпоративного управління // Проблеми економіки. 2014. № 1. С. 193-198.
2. Зачосова Н. В., Куценко Д. М. Правові аспекти антикризового управління у системі фінансового менеджменту // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. 2011. № 2(10). С. 172-180.
3. Маркіна І. А., Синякова О. С. Методичні та практичні аспекти впровадження програмного забезпечення антикризового управління на підприємстві // Економіка і регіон. 2013. № 2. С. 40-43.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.