

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Формування системи антикризового управління на підприємстві в сучасних нестабільних умовах є необхідним, оскільки у будь-який момент існує небезпека кризи. Доцільність формування ефективної системи антикризового управління для конкретного підприємства визначають зовнішні та внутрішні фактори впливу.

Система антикризового управління підприємством визначена як сукупність взаємодоповнюючих та взаємопов'язаних елементів, узгоджена взаємодія яких сприятиме подоланню кризи, виявленню ознак її прояву та відновленню стабільного функціонування діяльності підприємства під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Об'єктом антикризового управління є процеси розвитку кризи на підприємствах, а саме: виникнення та поглиблення кризи, її усунення та запобігання. Суб'єктами системи антикризового управління є певні особи, які володіють знаннями, наділені спеціальною компетенцією та необхідними ресурсами, і які здійснюють цілеспрямовані дії з метою забезпечення виконання завдань даної системи.

Предметом антикризового управління є передбачувані та реальні причини кризи, фактори, що її викликають, симптоми й наслідки, до яких вона призводить, тобто всі прояви порушення рівноваги, що спричиняють загрозу настання та розвитку кризи на підприємстві.

В сучасній спеціальній літературі відсутня єдність поглядів на процес антикризового управління підприємством. На нашу думку, процес антикризового управління має здійснюватись за такими етапами:

– перший етап – діагностика кризового стану й загрози банкрутства. На цьому етапі фахівці підприємства або зовнішні незалежні експерти здійснюють діагностику кризового стану і загрози банкрутства підприємства;

– другий етап – визначення мети й завдань антикризового управління. Результати проведеної діагностики дозволяють визначити мету та завдання антикризового управління (наприклад, локалізація кризових явищ, фінансова стабілізація);

– третій етап – визначення суб'єкта антикризової діяльності. На цьому етапі роботи необхідно визначити суб'єкт, який бере на себе відповідальність за розробку й реалізацію антикризових процедур, установити його повноваження стосовно впровадження антикризової програми. Наприклад, в країнах з розвинених країнах для виконання цієї роботи використовують антикризових керуючих;

– четвертий етап – оцінка часових обмежень процесу антикризового управління, які визначаються часом, наявним у підприємства, до порушення справи про банкрутство;

– п'ятий етап – оцінка ресурсного потенціалу. Основними видами використовуваних ресурсів є: технічні, технологічні, кадрові, просторові, ресурси організаційної структури системи управління, інформаційні, фінансові тощо;

– шостий етап – розробка антикризової програми підприємства, яка є сукупністю заходів, що мають бути вжиті для досягнення визначених цілей і відповідних завдань антикризового управління. Зміст антикризової програми обумовлюється результатами проведеної діагностики, часовими та ресурсними обмеженнями антикризового процесу. В складі такої програми виділяються окремі складові антикризової політики: сукупність дій, засобів та інструментів досягнення певних завдань;

– сьомий етап – впровадження антикризової програми й контроль за її виконанням. Найважливішою управлінською функцією на цьому етапі безпосереднього проведення запланованих заходів є організація контролю за реалізацією антикризової програми для своєчасного вжиття заходів щодо корегування (процедур, заходів) у зв'язку з непередбаченими змінами у внутрішньому і зовнішньому середовищі;

– восьмий етап – розробка й реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи. Метою цього етапу процесу антикризового управління є створення основних елементів системи протидії банкрутству на рівні підприємства, реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи в майбутньому.

Слід зауважити, що ефективна система антикризового управління повинна забезпечувати постійний моніторинг кризових явищ, здійснювати планування, організацію та реалізацію антикризових заходів з метою збереження базових позитивних характеристик підприємства, а також відновлення його ефективного функціонування. Ефективність антикризового управління забезпечується заходами, які покладені в його основу, результат застосування яких сприятиме виходу підприємства з кризового стану, відновлення його ефективної діяльності та недопущення виникнення кризових ситуацій в майбутньому.

Література:

1. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.